

جامعة مؤته

عمادة الدراسات العليا

المشكلات الإدارية والفنية التي يواجهها مديرو ومديرات مدارس وزارة الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم

إعداد الطالب:

سلامة فريج العطوي

إشراف الدكتور:

عبدالفتاح خليفات

جامعة مؤته، ٢٠٠٥

الإهـــــداء

إلى... الشمعة التي تحترق لتضيء لي طريقي .... والدي، **إلى**... نبع الحنان ... والدتي، **إلى**... رفيقة دربي التي وقفت بجانبي طوال سنوات دراستي ... زوجتي...، **إلى**...أخواني وأخواتي.

سلامة فريج العطوي

شكر وتقدير

الحمدلله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، لك الحمد ربنا أنت نور السماوات والأرض، ولك الحمد أنت قيوم السماوات والأرض، بيدك الأمر كله، وإليك يرجع الأمر كله، والصلاة والسلام على رسولنا محمد المبعوث رحمة للعالمين، معلم الناس الخير وعلى آله وصحبه أجمعين، وبعد...

مع إتمامي لهذا الجهد فإنه لا يسعني إلا أن أتقدم بوافـــر الشكر والتقدير إلى **الدكتـــور عبد الفتاح خليفات** أســـتاذي والمشرف علـــى هـــذه الرســـالة على كل الجهد الذي بذله ووقوفه بجانبي ورعايته لهذا العمل بتوجيهاته وإرشاداته السديدة، فكان الملهم لي أثناء كتابتي للرسالة، كما أتقدم بالشكر الجزيل للجنة المناقشة على تفضلهم بقبول المشاركة في مناقشة هذه الرسالة وإثرائها بتوجيهاتهم وملاحظاتهم القيمة، فجزاهم الله عني خير الجزاء.

وأخيراً كل الشكر لمن ساهم في إنجاح وإنجاز هذا العمل.

سلامة فريج العطوي

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الملاحق

الملخص

المشكلات الإدارية والفنية التي يواجهها مديرو ومديرات مدارس وزارة الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم

سلامة فريج العطوي
جامعة مؤته، ٢٠٠٥

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة المشكلات الإدارية والفنية التي يواجهها مديرو ومديرات مدارس وزارة الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما مشكلات مديري مدارس وزارة الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات مديري مدارس وزارة الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم تعزى للمنطقة التعليمية؟
٣. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات مديري مدارس وزارة الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم تعزى للمؤهل العلمي؟
٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات مديري مدارس وزارة الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم تعزى للجنس؟
٥. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات مديري مدارس وزارة الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم تعزى للخبرة الإدارية؟

ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة تكونت من (٤٣) فقرة توزعت على (٥) مجالات وهي: مجال صعوبات تتعلق بالمشاكل الإدارية، ومجال صعوبات تتعلق بالمعلمين، ومجال صعوبات تتعلق بالطلاب، ومجال صعوبات تتعلق بالمبنى المدرسي والتجهيزات المدرسية، ومجال صعوبات تتعلق بأولياء الأمور، حيث تم توزيعها على عينة مكونة من (٨١) مدير ومديرة تم اختيارها بالطريقة العشوائية ، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

١. كان ترتيب تقديرات أفراد العينة من حيث الأهمية لمجالات الدراسة: مجال صعوبات تتعلق بالمشاكل الإدارية، ومجال صعوبات تتعلق بأولياء الأمور، ومجال صعوبات تتعلق بالمبنى المدرسي والتجهيزات المدرسية، ومجال صعوبات تتعلق بالطلاب، ومجال صعوبات تتعلق بالمعلمين.
٢. هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات أفراد العينة حسب متغير المنطقة التعليمية وذلك لصالح ذوي المنطقة التعليمية (الجنوبية).
٣. لا توجد فروقات دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية (∝ = ٠,٠٥) عند جميع مجالات الدراسة والأداة الكلية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
٤. لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (∝ = ٠,٠٥) عند جميع مجالات الدراسة والأداة الكلية تعزى لمتغير الجنس.
٥. لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (∝ = ٠,٠٥) عند جميع مجالات الدراسة والأداة الكلية تعزى لمتغير الخبرة الإدارية.

وفي ضوء تلك النتائج قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات من أهمها:

* منح مديري المدارس صلاحيات ادارية ومالية واسعة وذلك لتسهيل عملهم الاداري.

Abstract

Administrative and Technical Problems Faced the Headmasters and Headmistresses of Defense and Aviation Ministry Schools at the Kingdom of Saudi Arabia from Their View of Points

Salameh Freij Al-Ettwy

Mutah University, ٢٠٠٥

This study aimed to know the administrative and technical problems faced the headmasters and headmistresses of defense and Aviation Ministry Schools at the Kingdom of Saudi Arabia from their view of points through answering the following questions:

١. What are the problems of the headmasters and headmistresses of defense and Aviation Ministry Schools at the Kingdom of Saudi Arabia from their view of points?..
٢. Are there significant statistical differences in the headmasters and headmistresses of defense and Aviation Ministry Schools at the Kingdom of Saudi Arabia from their view of points due to the educational zone?.
٣. Are there significant statistical differences in the problems of the Ministry of Defense and Aviation schools, headmasters and headmistresses in the Kingdom of Saudi Arabia attributed to scientific qualification?.
٤. Are there significant statistical differences in the problems of Defense and Aviation schools, headmasters and headmistresses from their view of point related to sex?.
٥. Are there significant statistical differences in the problems of the headmasters and headmistresses of the schools of Defense and Aviation Ministry in the Kingdom of Saudi Arabia from their view of points related to the administrative experience ?.

In order to achieve the study aim, the researcher designed a questionnaire consists of (٤٣) items distributed on (٥) fields: the field of difficulties related to the administrative problems, the field of difficulties that concerned teacher, the field of difficulties related to students, the field of difficulties attributed to the school building and its accommodations, the area of difficulties attributed to parents, where they distributed on a sample consisted of (٨١) headmasters and headmistresses selected randomly, the study reached the following results:

١. The order of the individual sample assessments according to the importance of study fields were the area of difficulties related to administrative problems, the field of problems related to school building and accommodations, the field of problems related to parents, and the fields concerns the students and teachers.
٢. There are significant statistical differences between the mean of the sample individuals according to the educational zone variable for the benefit of the (southern) educational zone.
٣. There are no significant statistical differences at the evidence level (٠,٠٥= α) on the entire fields of study and the entire method attributed to the scientific qualification.
٤. There are no significant differences at the evidence level (٠,٠٥= α) at all fields of study and the whole method attributed to sex variable.
٥. There are no significant differences at the evidence level of (٠,٠٥= α) at the whole of studying field and the total method attributed to the variable of administrative experience.

In the light of these results, the study introduced a collection of recommendations.

الفصل الأول
خلفية الدراسة وأهميتها

١,١ مقدمة:

لقد زادت أهمية الإدارة في العصر الحديث وبالتالي أصبح العالم يشهد الكثير من الاتصالات، وانفجاراً شمولياً من المعرفة البشرية، وإبداعات تكنولوجية، حيث باتت تشكل المحور الرئيسي لأي تقدم أو تطور يكتب له النجاح. لذلك يعيش المهتمون بالحركة التعليمية تحدياً وعقبات يتمثل في إيجاد عقول إدارية تربوية مبدعة ورائدة، بحيث تكون قادرة على استيعاب هذا التطور العالمي من المعرفة.

كما أصبح من الضروري التربية الحديثة أن تخصص لجميع أفراد المجتمع المدرسي من يوجههم ويرشدهم وينظم أعمالهم ويتتبعها، وأن يخصص المسئولون عن التربية شخصاً متفرغاً للمدرسة ينظم الأعمال الفنية بين المدرسين كل منهم في مجال تخصصه، وكذلك بين الإداريين كل في مجال عملهن ويضع البرامج التربوية والثقافية للطلاب، ويراقب سير عمال العاملين فيها بدقة، ومن اجل إيجاد قيادات تربوية فعال تضمن حسن سير المدرسة وتعمل على تحسين أداء العاملين فيها، وذلك لأن مدير المدرسة يعتبر الوسيط بين البيئة المحيطة للمدرسة والإدارة التعليمية، إضافة إلى عمله الأساسي داخل المدرسة رالز (Rallis , ١٩٩٨)

إن مدير المدرسة كقائد تربوي يجب أن يمتلك القدرة الشخصية والمعرفية للتأثير في الآخرين بحيث يمتد تأثيره للمجتمع المحلي بحيث يكون قادر إجراء خدمة المجتمع في المجتمع في الاتجاه المرغوب فيه وذلك من خلال اختياره الوسائل والطرق المناسبة الاتصال والتواصل مع المجتمع المحلي من اجل نشر الأفكار وتنمية المجتمع وتوعيته والنهوض بمستواه ليواكب التطور العالمي المعرفي والتكنولوجي.

وانطلاقاً من هذا المفهوم للإدارة يمكن القول أن نجاح القول أن نجاح المؤسسات المختلفة أو فشلها يتوقف إلى حد كبير على توعية الإداريين الذين يتولون مهمة القيادة والتوجيه فيها (الطويل ، ١٩٨٦،ص١).

لذلك فإن جهود المهتمين وبحوثهم قد انصبت على القيادة الإدارية، باعتبارها ركيزة من ركائز التطوير التربوي الذي يلبي حاجات المجتمع المتغيرة؛ لأن كل تطوير في التعليم يتطلب تطويراً في إدارته، بحيث تكون قادرة على استثمار موارده، وتشغيل طاقاته، وتحديثه باستمرار بدءاً من القاعدة وهي المدرسة، وانتهاء بالقمة حيث واضعو السياسات التربوية والتخطيط والتنهيج (أبو عين، ١٩٨٣).

وحتى تتم عملية التطوير فإن على المهتمين بالتعليم الخروج من النظم التربوية التقليدية، لتكون عاملاً مؤثراً في أنظمة المجتمع المختلفة، ومتفاعلة مع مؤسساته، وإن التغير في النظام الاجتماعي أمر يفرضه التحول الاجتماعي الشامل، ولذا فقد أوضحت البحوث التربوية والنفسية أهمية تربية الطفل تربية شمولية من جميع النواحي الجسمية والعقلية والاجتماعية والنفسية، وأكدت الفلسفات التربوية الحديثة أن الطالب كائن إيجابي لا بد من إعداده وحل مشكلاته ليتمكن من تحمل مسؤولياته الحاضرة والمستقبلية (الخطيب، ١٩٨٧).

وكما نادت معظم النظم التربوية كافة إلى تحسين فعالية المدرسة، وأصبح معيار الفعالية دليلاً على قدرة المدرسة على أداء رسالتها، كما رسمتها فلسفة التربية والتعليم، وتمكنها من استيعاب المستجدات والتكيف مع متطلبات العصر.

ولكي تكتسب المدرسة احترام مجتمعها لا بد من التركيز على منجزاتها كماً ونوعاً، و كما تقل الثقة والمصداقية بها عندما تتسع الهوة بين الآمال والطموحات من ناحية، وحقيقة أدائها الفعلي من ناحية أخرى (الهواري، ١٩٩٦).

ولم تعد أهداف الإدارة المدرسية مجرد تسيير شؤون المدرسة سيراً روتينياً، ولم يعد الهدف مجرد المحافظة على النظام في المدرسة، والتأكد من سير المدرسة وفق الجدول الموضوع، وحصر حضور الطلاب وتغيبهم، أو العمل على إتقانهم للمواد الدراسية، بل أصبح محور العمل في هذه الإدارة يدور حول الطلاب والنمو المهني للمدرس أثناء الخدمة كونها تتناول أهم وأكثر عناصر العملية التربوية فعالية وأهمية وحول توفير كل الظروف، والإمكانيات التي تساعد على توجيه النمو العقلي والبدني والروحي، والارتقاء بمستوى المدرس وزيادة قدراته وإمكانياته للارتقاء بمستوى مخرجات النظام التعليمي (المجالي، ٢٠٠٠).

٢,١ وزارة الدفاع والطيران:

التعليم في المملكة العربية السعودية تقوم عليه وزارة التربية والتعليم وقد أخذت وزارة الدفاع والطيران على عاتقها القيام بهذا الدور لتوفير فرص التعليم لأبناء العاملين في وزارة الدفاع والطيران.

وما زالت تواصل هذا العمل الجليل ممثلة بإدارة الثقافة والتعليم للقوات المسلحه ولم تنصب جهودها في ميدان واحد وإغفال ميادين أخرى، وإنما عملت بطريقة تكاملية، فأنشئت المدارس النموذجية لأبناء منسوبي القوات المسلحه في المدن العسكرية والقواعد الجوية والبحرية وفي الأماكن التي يتواجد بها العسكريون، وشمل التعليم مراحله الثلاث: الابتدائي – والمتوسط– والثانوي للبنين والبنات وفق المنهج الذي رسمته وزارة المعارف والرئاسة العامة لتعليم البنات. وساهمت في مكافحة الأمية وتعليم الكبار والكبيرات حتى أصبح لها دور فعال في هذا المجال وحصلت على جائزة اليونسكو عام ١٤١٧هـ–١٩٩٦م (الخيال، المشار إليه في البكر، ١٩٩٩).

وقد شهدت الأعوام الماضية إقبال العديد من المدرسين والمدرسات للالتحاق بالتعليم في مدارس الأبناء وبصورة منتظمة والتوسع في افتتاح مدارس جديدة واستكمال متطلباتها التعليمية وأصبح من الضروري إيجاد أقسام للثقافة والتعليم في المناطق التي بها مدارس كثيرة لتوفير الإشراف المباشر عليها وتكليف مشرفين تربويين من ذوي الخبرة والتخصص بإدارتها منذ عام ١٤١٧هـ.

كما تم إحداث قسم الإشراف التربوي النسوي لمتابعة سير العمل في مدارس البنات ويضم مشرفات لكافة التخصصات الدراسية المنهجية، ويشرف على إدارته نخبة طيبة من التربويات المؤهلات مما ساهم في دقة المتابعة وإيجاد الحلول المناسبة لما يطرأ من عقبات في محيط تعليم المرأة (إدارة الثقافة والتعليم للقوات المسلحة، ١٤١٣هـ).

وباستعراض الأرقام الواردة عن إعداد المدارس والطلاب خلال العام الدراسي ١٤١٩هـ نجد أنها تضاعفت عدة مرات خلال العقدين الماضيين حيث بلغ

عدد مدارس البنين (٦٩) مدرسة للمراحل الثلاث: الابتدائية والمتوسطة والثانوية وتضم (٣١١٧٣) طالباً وعدد مدارس البنات (٦٦) مدرسة لجميع المراحل وتضم (٢٩٩٢١) طالبة، أما مدارس تعليم الكبار والكبيرات فبلغ عددها (٨١) مدرسة لجميع المراحل وتبلغ (١٢٩٣٩) طالباً وطالبة (السلوم، ١٤١١هـ).

٣,١ النشاط المدرسي في مدارس وزارة الدفاع والطيران:

يعد النشاط المدرسي في وزارة الدفاع والطيران جزءاً من منهج المدرسة الحديثة، فهو يساعد في تكوين عادات ومهارات وقيم وأساليب وتفكير لأزمة لمواصلة التعليم وللمشاركة في التنمية الشاملة.

والنشاط يعني إيجابية المتعلم في عملية التعلم، حيث يشارك المتعلم في الموقف التعليمي الشامل راغباً، لأن العمل يشبع حاجة لديه، ويساعده في الوصول إلى هدف محدد، ومرغوب، والنشاط ليس قائماً بذاته، أو منفصلاً عن تعليم المواد الدراسية، والأنشطة الخلقية، والاجتماعية، والنفسية، والجسمية، والعقلية، مما يعدهم لمواقف الحياة المستقبلية (شحاتة، ١٤١٠هـ).

ونظراً لأهمية النشاط المدرسي وأثره في العملية التربوية، فقد شجعت إدارة الثقافة والتعليم على التنافس المرغوب فيه تربوياً بين طلاب المدرسة الواحدة، ورصدت لذلك الجوائز والمكافآت إيماناً منها بأن المدرسة ليست مكاناً يجتمع فيه الطلاب للتحصيل الدراسي فقط، بل هي مجتمع صغير يتفاعلون فيه، يتأثرون ويؤثرون، ويتم اتصال بعضهم ببعض، ويهتمون بأهداف مشتركة لمدرستهم، وأصبحت المدارس في كافة مراحل التعليم تعنى بشتى النشاط غير المنهجي، وذلك كشأن بقية مدارس التعليم العام. (شحاتة، ١٤١٠هـ).

٤,١ مشكلة الدراسة وأسئلتها:

نتيجة للزيادة المضطردة في إعداد الطلبة الملتحقين بمدارس وزراة الدفاع والطيران وما ترتب عليه من ازدياد مجتمع المدرسة من معلمين وعاملين، وازدياد حجم الأعباء الملقاة على عاتق مدير المدرسة، فقد بدأت تظهر بعض البوادر لوجود

مشكلات إدارية وفنية تعيق عمل مدير المدرسة وهي عديدة ومتنوعة، يتعلق بعضها في الطلبة والبعض الأخر بالمناهج، والبعض الأخر بالمعلمين والبعض بالمجتمع المحلي كما يمكن أن ينجم عن ضعف العلاقة بين إدارة المدرسة والإدارة التربوية العليا المتمثلة في أقسام الثقافة والتعليم، إن المشكلات التي تواجه مديري مدارس وزارة الدفاع والطيران عديدة ومتنوعة تبعاً لمصادرها، وقد جاء الإحساس بوجود المشكلات لخبرة الباحث من خلال عمله كمعلم لأحدى المدارس في وزارة الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية، وتأكيدا لهذا الإحساس بوجود المشكلات، فقد قام بدراسة استطلاعية شملت (٣٠) ثلاثين فرداً من مديري المدارس في وزارة الدفاع، وقد هدفت إلى التعرف على أهم المشكلات التي يواجهها مديري المدارس، وقد تضمنت استبانة الدراسة الاستطلاعية عدداً من الأسئلة شملت العديد من الجوانب التي تتعلق بالطلبة، والمعلمين، وبالمناهج، والمجتمع المحلي، العلاقة مع أقسام الثقافة وقد كشفت هذه الدراسة الاستطلاعية عن وجود العديد من المشاكل لمشكلات المتعلقة بالجوانب المذكورة منها :-

١- ما يتعلق بمشكلات الطلاب.

تأخر الطلاب عن الطابور المدرسي، الغياب المتكرر، العبث وإتلاف ممتلكات المدرسة.

٢- ما يتعلق بالمشكلات المرتبطة بالمعلمين .

عدم التعاون مع إدارة المدرس، عدم تنفيذ مهام وواجبات المناوبة اليومية، العبء التدريسي الكبير.

٣- ما يتعلق بالمشكلات المرتبطة بالمبنى المدرسي والتجهيزات المدرسية.

عدم كفاية عدد عمال النظافة في المدرسة، عدم كفاية التجهيزات والوسائل التعليمية.

٤- ما يتعلق بالمشكلات الإدارية .

غياب التنسيق بين وحدة الإشراف التربوي وإدارة المدرسة، وقلة الصلاحيات الممنوحة لمديري المدارس، قلة إشراك مديري المدارس بدورات تدريبية.

٥- ما يتعلق بالمشكلات المرتبطة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي.

عدم اهتمام أولياء الأمور بمتابعة أبنـــائهم، عـــدم الاســـتجابة لاســـتدعاءات المدرسة لأوليا الأمور، ضعف الصلة بين المدرسة والمجتمع المحلي ونتيجة لـــذلك ولمزيداً من التعرف على مدى شيوع هذه المشكلات بالنسبة لمديري مدارس وزارة الدفاع والطيران فإن هذه الدراسة أتت كمحاولة للتعــرف علـــى المـــشكلات التـــي يواجهها مديري مدارس وزارة الدفاع والطيران من وجهة نظرهم، وتحديد حجم هذه المشكلات في ضوء متغيرات المنطقة التعليمية، المؤهل العلمي، الجـــنس، الخبـــرة الإدارية.

لهذا جاءت هذه الدراسة وبالتحديد حاولت الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما مشكلات مديري مدارس وزارة الدفاع والطيران في المملكـــة العربيـــة السعودية من وجهة نظرهم؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات مـــديري مـــدارس وزارة الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية من وجهـــة نظـــرهم تعـــزى لمتغير المنطقة التعليمية؟
٣. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات مـــديري مـــدارس وزارة الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية من وجهـــة نظـــرهم تعـــزى لمتغير المؤهل العلمي؟
٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات مـــديري مـــدارس وزارة الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية من وجهـــة نظـــرهم تعـــزى لمتغير الجنس؟
٥. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات مـــديري مـــدارس وزارة الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية من وجهـــة نظـــرهم تعـــزى لمتغير الخبرة الإدارية؟

٥,١ أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة من عدة جوانب أهمها :

١. تعالج مسألة أساسية يعتمد عليه نجاح العملية التعليمية، وذلك من خلال الكشف عن المشكلات التي تعترض العمل الإداري وتحد من نشاطه والذي ينبغي أن يكون نشاطاً توجيهياً وإشرافيا لسير العملية التربوية في المدرسة، بما يساعد على تحقيق الأهداف التربوية.
٢. تعد الدراسة مهمة لمدارس وزارة الدفاع والطيران من حيث أنها الدراسة الأولى التي تعرضت إلى مشكلات الإدارة المدرسية للمدارس، على حسب علم الباحث، وهي بهذا يمكن أن تعتبر أحدى المساهمات المقدمة لتطوير العمل التربوي في مدارس وزارة الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية، ويأمل الباحث أن تكون هذه الدراسة بداية لدراسات أخرى في مجال حل مشكلات التعليم.

٦,١ أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

١. إلقاء الضوء على مشكلات مديري مدارس الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم.
٢. مساعدة أقسام الثقافة والتعليم في المملكة العربية السعودية على تدريب القادة التربويين في المدارس للممارسة الدور القيادي والاجتماعي لما لهم من أهمية في العملية التربوية.
٣. يتوقع الباحث أن تساهم هذه الدراسة في وعي مديري المدارس وإظهار الدور الذين يقومون به من خلال تعاملهم مع المسئولين والمرؤوسين حول الدور الكبير الذي يقوموا به مديري المدارس لاستخدامها كتغذية راجعة لعملهم وتحسين أدائهم.
٤. التعرف على الفروقات في درجات تقديرات مديري مدارس الدفاع والطيران في المملكة العربية التي تعزى للمتغيرات الدراسة.

٧,١ حدود الدراسة:

- اقتصرت هذه الدراسة على مدارس وزارة الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية في ست مناطق تعليمية هي المنطقة الشمالية، الشمالية الغربية، الوسطى، الغربية، الجنوبية، الشرقية. في الفصل الثاني للعام الدراسي (٢٠٠٤/٢٠٠٥).
- شملت الدراسة جميع مديري ومديرات مدارس وزارة الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية.
- اقتصرت الدراسة على تحديد المشكلات ودرجة حدّة وجودها ووضع توصيات لها في ضوء النتائج ليتم وضعها أمام المسؤولين لإيجاد الحلول المناسبة لها.

٨,١ تعريف المصطلحات:

المشكلات التي تواجه مديري المدارس: العقبات التي تحول دون تحقيق المدرسة لأهدافها، ويعبر عنها بالدرجة على الأبعاد التي تمثل المشكلات التي تواجه مديري مدارس وزارة الدفاع والطيران.

مدير المدرسة : هو المسؤول عن إدارة المدرسة وتوفير البيئة التعليمية المناسبة فيها والمشرف الدائم لضمان سلامة سير العملية التربوية وتنسيق جهود العاملين فيها وتوجيههم وتقويم أعمالهم من أجل تحقيق الأهداف العامة للمدرسة.

مدارس الدفاع والطيران: هي مدارس حكومية تدرس مناهج وزارة التربية والتعليم السعودية، وتشرف عليها وزارة الدفاع والطيران السعودية.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

يتضمن هذا الفصل عرضاً للأدب النظري والدراسات السابقة التي تم التوصل إليها بعد الرجوع إلى الدراسات والأبحاث وملخصات رسائل الماجستير والدكتوراه التي بحثت في موضوع المشكلات التي تواجه مديري المدارس بشكل عام، حيث وجد الباحث صعوبة في إيجاد دراسات تتعلق بمشكلات مديري مدارس الدفاع والطيران بشكل خاص، وقام الباحث بعرض الدراسات السابقة وفقاً للترتيب الزمني تصاعدياً.

١,٢ الأدب النظري:

شهدت الأعوام الماضية اتجاهاً جديداً في الإدارة المدرسية، جاء نتيجة للتفجر المعرفي والثورة الجامحة من الإبداعات التقنية، حيث تسعى كافة المجتمعات على اختلاف فلسفتها وأيديولوجياتها ومذاهبها الاقتصادية والاجتماعية إلى استثمار هذه المعارف في بناء التقدم والرفاهية لأبنائها، مما دعا المهتمين بالحركة التعليمية في المملكة العربية السعودية إلى المناداة بضرورة استيعاب هذه المستجدات من المعرفة والتكنولوجيا، من قبل الإداريين التربويين السعوديين، لتستطيع المدرسة السعودية كسر قيود المفهوم التقليدي لدور المدرسة في التربية كإطار نظامي فقط للجهود التربوية (المنيع، ١٩٨٨).

٢,٢ مفهوم الإدارة المدرسية:

تعددت تعريفات الإدارة المدرسية، ويرجع ذلك إلى تعدد وجهات النظر التي تبنت تلك التعريفات، ولكن يلاحظ أن هناك اتفاقاً بصورة من الصور بينها ومن هذه التعاريف:

١. **الإدارة المدرسية:** تعدُّ هي القائمة على تنفيذ السياسة التعليمية فعلاً (Alvu,١٩٨٤).

٢. **الإدارة المدرسية:** هي حصيلة العمليات التي يتم بوساطتها وضع الإمكانات البشرية والمادية في خدمة أهداف عمل من الأعمال والإدارة تؤدي وظيفتها من خلال التأثير في سلوك الأفراد (العمادي، ٢٠٠٢).

٣. **الإدارة المدرسية:** هي مجموعة من العمليات التي يقوم بها أكثر من فرد بطريقة المشاركة والتعاون والفهم المتبادل، وهي جهاز يتألف من مدير المدرسة ومن نائبيه والأساتذة الأوائل، والموجهين والإداريين، أي كل من يعمل في النواحي الفنية والإدارية (أبو عابد، ٢٠٠١).

٤. **الإدارة المدرسية:** هي العملية أو مجموعة العمليات التي يتم بمقتضاها تعبئة القوى البشرية وتوجيهها توجيهاً كافياً لتحقيق أهداف الجهاز الذي توجد فيه(سليمان، ١٩٩٩).

٥. **الإدارة المدرسية:** الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين في المدرسة من إداريين وفنيين بقصد تحقيق الأهداف التربوية تحقيقاً يتمشى مع أهداف الدولة في تربية أبنائها تربية صحيحة على أسس سليمة (جرادات، ١٩٩٩).

٦. **الإدارة المدرسية** جزء من الإدارة التعليمية وصورة مصغرة لتنظيماتها وهي الكيفية التي يتم بها التعليم في المدارس (خشان، ١٩٨٨).

وهناك حقائق عن الإدارة المدرسية لا بد من التطرق لها وأبرز هذه الحقائق:

١. إن مهمة التنفيذ في المجال التربوي مهمة متداخلة في كثير من الأحيان مع مهمة رسم السياسة، ومهمة التشريع، ومهمة الإشراف والمراقبة، ومن هنا تبدو مهمة التنفيذ وكأنها مهمة شاملة وجذرية. (الهواري، ١٩٩٦)

٢. تأتي الإدارة المدرسية للقيام بتنفيذ السياسة التربوية والعمل على تحقيق أهدافها بشكل مباشر من خلال المهام التي يقوم بها المدير يومياً. (العرقي، وعبد مهدي، ١٩٩٦).

٣. تعريف (هنري فايول) أنها: "عملٌ يتضمن التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة" (عمر عطية، ١٩٩٧، ص١٢).

٣,٢ مشكلات الإدارة المدرسية:

المشكلات هي أمور ذاتية في الأمر وتخص العمل ومتطلباته، وتجعل منه أمراً غير يسير، أو لعلها تقلل من يسر وسهولة وعفوية تنفيذه، أي أنها تتطلب حظاً وافراً من الجد وبذل الجهد من أجل القيام بالعمل المطلوب أو المتوقع القيام به، وعليه فهناك مجموعة مشكلات تكتنف الإدارة المدرسية منها (المنيع، ١٩٨٨):

١. حاجتها إلى الإعداد والتأهيل، وارتباطها بميادين واسعة يحتاج المدير إلى التعرف إليها والإلمام بها نحو: التخطيط، والتدريس، والتعلم، والإشراف والتقويم، وما تتضمنه هذه العمليات من مهارات وكفايات.

٢. اتساع توقعات المجتمع والسلطات التعليمية من دور المدير، فهو القدوة والقائد التربوي، والمرشد الأمين، والوسيط، وهذه التوقعات ترفع من مستوى مسائلة المدير، وتضعه موضع انتقاد دائم، إذ تحمله السلطات التعليمية وأولياء الأمور مسؤولية نجاح المدرسة أو فشلها.

٣. حاجتها إلى التوفيق بين المهام الإدارية والفنية وما يتطلبه ذلك من مهارات دقيقة في التنظيم والتفويض وإدارة الوقت.

٤. ضرورة متابعة الدراسات والأبحاث النفسية والتربوية لتحقيق النمو الشخصي والمهني للمدير، ولتوجيه المرؤوسين ومساعدتهم على النمو الشخصي والمهني أيضاً، وإن كثرة الدراسات والأبحاث من جهة، وسرعة التغيرات المجتمعية من جهة أخرى تزيدان من صعوبة الأمر وتعقيده أمام المدير.

٥. حاجتها إلى الوقت الطويل أكثر مما يتيحه اليوم المدرسي، وبالتالي حاجتها إلى أن يقضي المدير جزءاً من فراغه أو وقته الخاص لأداء الأمانة المنوطة به بأعلى درجة من الدقة والمسؤولية والتقوى.

٦. حاجتها إلى الكثير من سعة الصدر والحلم والحزم في معالجة أمور التلاميذ والمرؤوسين، وفي التعامل مع أفراد المجتمع.

٧. كثرة التحديات الداخلية والخارجية التي تواجه المدرسة، بل التربية عموماً، وإشكالية تحديد أولويات حلها، وما يتطلبه ذلك من تعاون مع المؤسسات غير التعليمية ونظم المجتمع الأخرى.

ويشكل دور مدير المدرسة جزء لا يتجزأ من العملية التربوية ذات النشاط الدائم والحركة المتصلة، حيث تتلاقى قوى الإدارة مع مشكلات المعلمين والتلاميذ وأولياء الأمور وما يصدر عن هؤلاء من أعمال ذات صلة بالتعليم، ويقول فومز (Fomes) المشار إليه في كوكس وهوفر (١٩٩٨) بشأن وظيفة مدير مدرسة المرحلة المتوسطة"إن الناظر بصفته الرئيس الأعلى لهذه المؤسسة الاجتماعية الأساسية يعتبر أهم عضو في الإدارة، فبدون قيادته لا يمكن أن نحرز أي تقدم في مجال العمل المدرسي، مهما اتصفت الهيئة العاملة في المدرسة ببعد النظر وبالمهارة في تصريف الأمور.

ونظراً للتغيرات التي تطرأ على المدرسة والمجتمع من حولها، وتبعاً لحساسية الإدارة المدرسية، فقد تغير مفهوم وظيفة مدير المدرسة وعمله وواجباته وصفاته، وأصبح المفهوم الحديث لوظيفة مدير المدرسة في الدول المتقدمة مفهوم شامل كامل، أي أنها وظيفة إدارية كاملة ووظيفة فنية كاملة (الفيشاوي، ١٩٩٦).

وقد تغيرت وظيفة المدرسة في المجتمع المعاصر لتتجه نحو تعهد الطالب من كافة النواحي، فبعد أن كان دور المدرسة ينحصر في إيصال المعلومات إلى عقول الطلبة، أصبح دورها يأخذ جميع جوانب النمو لدى الطالب، فتشمل النمو المعرفي، والنمو الاجتماعي، والنمو الثقافي، والنمو الانفعالي بالإضافة إلى النمو الجسمي. ولقد نجم عن هذا التغير في وظائف المدرسة مفهوم شامل للإدارة المدرسية يلقي عليها مسؤولية الإشراف الإداري والفني لتسيير العملية التعليمية، ويملي عليها ضرورة التعامل مع البيئة المحلية التي تحيط بها.

ويؤدي مدير المدرسة بوصفه القوة الدافعة للمدرسة دوراً بالغ الأهمية في مجتمع المدرسة، حيث يمكن أن ينقلها من الركود إلى الحالة الديناميكية والتجديد المستمر.

وحتى يستطيع مدير المدرسة كقائد تعليمي أن يقوم بدوره بكفاءة عالية فلا بد له من التزود بالمهارات التي تؤهله للقيام بهذا الدور ومن هذه المهارات:

١. المهارات الادراكية (التصورية):

ويتعلق هذا النوع من مهارات مدير المدرسة المعروفة بالمهارات الادراكيـــة – بمدى كفاءة المدير وقدرته في رؤية تنظيم مدرسته، وفهمه، وربطه الزائد وإدراك اثر العلاقات بين الأجزاء والتغيرات التي تحدث فيها على العلاقات علـــى التنظـــيم ككل. وتشمل المهارات الادراكية أو التصورية أيضا مهارة مدير المدرسة في إدراك شمولية العملية التربوية والعلاقة بين المدرسة والمجتمع، وليس مجرد النظـــر إلـــى الإدارة المدرسية كعلم تسيير الأمور، أو النظر إلى التعليم كعمليـــة منفـــصلة عـــن التخطيط والتطوير والتقويم والإرشاد. (عابدين، ٢٠٠١)

٢. المهارات الفنية:

وهي التي تتعلق بالأساليب والطرق التي يـــستخدمها مـــدير المدرســـة فـــي ممارسة عمله ومعالجته للمواقف التي يصادفها، وتتطلب المهارات الفنية توافر قدر ضروري من المعلومات والأصول العملية الفنية التي يتطلبها نجاح العمـــل الإداري مثل تخطيط العملية التعليمية ورسم السياسة التعليمية بالمدرسة، وإعـــداد الميزانيـــة ووضع نظام جيد للاتصال والعلاقات العامة، وتنظيم الاجتماعات المدرسية، وكتابة التقارير واختيار العاملين وتوزيع العمل، وتحديد الاختصاصات ووضع نظام جيـــد للبحوث التربوية، وتطوير العملية التربوية في مجالاتها المختلفة وكلها من الأمـــور التي تتطلب المهارة الفنية من جانب رجل الإدارة المدرسية، وتنمية هذه المهـــارات مسؤولية مشتركة تقع على عاتق رجل الإدارة المدرسية والسلطات التعليميـــة معـــاً (مؤتمن، ٢٠٠٠).

٣. المهارات الإنسانية:

يقصد بالمهارات الإنسانية ما يتعلق بقدرة الفرد على التعامـــل بنجـــاح مـــع الآخرين، وكيف يستطيع أن يجذبهم إليه ويجعلهم يتعاونون معه ويخلصون في العمل ويزيدون من قدرته على الإنتاج والعطاء، وتضمن المهارات الإنسانية مدى كفـــاءة رجل الإدارة في التعرف على متطلبات العمل مع الناس كـــأفراد ومجموعـــات، إن

المهارات الإنسانية الجيدة تحترم شخصية الآخرين وتدفعهم على العمل بحماس وقوة دون قهر أو إجبار (العتيبي، ١٩٩٧).

٥,٢ دور مدير المدرسة:

يرى اللواتي (١٩٩٢) بأن الصفات الشخصية الواجب توفرها في مدير المدرسة هي: أن يكون مثقفاً ثقافة عامة عالية، وعادلاً يهتم بشعور الآخرين وآرائهم وأفكارهم، ويتصرف بسرعة لإيجاد الحلول المناسبة للمشكلات الطارئة ومارس التعليم بنجاح لسنوات عدة، ومثالاً يحتذى به في مظهره وسلوكه وتصرفاته واسع الإطلاع، مبتكراً، وذكياً معتدل الصحة والمزاج، ذا شخصية تؤهله للقيادة، ملماً بالقدر الكافي من الفلسفة الاجتماعية والمجتمع في المدرسة، ويفهم علاقة المدرسة بالمجتمع، ومرناً في تصرفاته يجمع بين الحزم واللين، سريع البت في الأمور، وأن من واجبات مدير المدرسة الفنية الأشراف على النشاط المدرسي والعملية التربوية ورفع مستواها في المدرسة، والإشراف على عملية التدريس وعمل المدرسين والنشاط المتصل بالمنهاج، ووضع الخطط الكفيلة بتحسين مستوى العملية التربوية في المدرسة، والتخطيط لسياسة الامتحانات وتنفيذ مراقبتها، والإشراف على برامج التوجيه والإرشاد، وتقديم الخبرات والإمكانيات وحث المعلمين على التجارب والأبحاث والتقارير العلمية.

وقد حدد جاكبسون (Jacobson) المشار إليه في (الهواري، ١٩٩٦) في دراسته مسؤوليات وواجبات مدير المؤسسة التعليمية في ثلاثة مجالات رئيسية هي تنظيم وإدارة المؤسسة والتوجيه التربوي للمعلمين وعلاقة المدرسة بالمجتمع.

ويرى العمادي (٢٠٠٢) أن من الكفايات الواجب توفرها في مدير المدرسة قدرته على التخطيط بإعداد خطة متكاملة لكافة المجالات، وتكوين مجالس النشاطات المختلفة ولجانها، وتوزيع العمل على المعلمين، وتوفير الخدمات والتجهيزات والأدوات اللازمة، وتنظيم الطلاب.

والمدير الناجح هو القادر على المشاركة في إعداد المناهج وتقويمها وإثرائها، وذلك من خلال ورشات عمل مع معلميه لتحليل الوحدات الدراسية وتوضيح

المصطلحات الصعبة وتحديد الأهداف وإعداد الإرشادات لتنفيذ المنهاج وتقديم المقترحات للتعديل في الأهداف بناء على التجربة والتطبيق، وعلى المدير أن يمتلك الكفاءة العلمية ليحدد المراجع والمصادر التي حصل على المواد التعليمية منها، وأن يوازن وينسق بين الأنشطة المختلفة التي تخدم حاجة المنهاج، كما أن عليه أن يمتلك الكفايات المهنية بإطلاعه على أحدث المعلومات التي يمارسها، وتشجيع الدروس التوضيحية لتبادل الخبرات بين المعلمين، كما أن عليه مساعدة المعلمين الجدد ومن هم بحاجة للمساعدة، والعمل على المشاركة لتقييم نتائج الاختبارات، ووضع الخطة العلاجية لتلافي القصور، والعمل على تعديل الامتحانات اللاحقة (جرادات، ١٩٩٩).

ويزيد من فاعلية المدرسة، وجود مدير يتمتع بمؤهلات وقدرات شخصية ومهنية، ويتحمل مسؤولية خاصة في إرشاد معلميه وتوجيههم في العمل، ويوفر الجو التعليمي المناسب، وهذا ينعكس إيجابيا على العملية التعليمية، من هنا يجب على مدير المدرسة أن ينطلق قي تعامله وتفاعله مع المعلمين والعاملين والطلبة، من مهاراته وسماته الشخصية، وهذا ينعكس في مجمله على الأوضاع والأجواء في المدرسة (Leithwood, ١٩٩٤).

ويتحمل مديرو المدارس مسؤولية كبيرة ومتعددة الإبعاد والجوانب، فهم يكونون علاقات وتفاعلات مع عدد من العناصر، والفئات، والهيئات، داخل المدرسة وخارجها، ويمارس مديرو المدارس مسؤولياتهم، متأثرين بقيم المجتمع المحلي وآراءه وأفكاره. لذا يجب أن يكون تواصل المدير مع المجتمع المحلي مستمرا، ومبنيا على الدور الرئيسي للمدرسة كمؤسسة تربوية، إضافة إلى الدور المتزايد الأهمية للمؤسسة التربوية في التفاعل مع المجتمع المحلي المتسارع التغيير والمتبدل الظروف والمتجدد الاحتياجات، بما ينعكس ذلك على القيادة التربوية وتلاؤمه مع عمليات التخطيط والتدريب والتقويم، أو اعتماد أسس نظرية إدارية ليكون لها الدور الأكبر في توجيه هذه الممارسات لخدمة المؤسسة التربوية بشكل عام ومجتمع المدرسة بشكل خاص (مياس، ١٩٩٦).

وتعددت مهام مدير المدرسة وواجباته، وأصبح ملزما القيام بأدوار ذات أهمية ودلالات تربوية مثل: وضع الأهداف التربوية والتخطيط التنظيمي، وتوجيه التدريس، والمشاركة في تصميم ووضع المناهج المدرسية، وتقييم أداء العاملين وتوجيههم وتلبية مطالبهم في المدرسة، إضافة إلى النشاطات الأخرى المتعلقة بالتسهيلات، والمباني المدرسية، ولم يعد مديرو المدارس يعتمدون على المعرفة في القيام بمهامهم وأدائهم لواجباتهم ولكن بات من المطلوب منهم أن تتوفر لديهم المهارات الضرورية اللازمة لتنفيذ هذه المهام والوجبات (Drake, ١٩٨٦).

٦,٢ العوامل التي تؤثر في الإدارة المدرسية:

يشير اليسون (Allison,١٩٩٣) إلى العوامل الأساسية التي تؤثر في الإدارة المدرسية حيث بينها في النقاط الآتية:

١. وجود فلسفة اجتماعية تربوية لدى القائمين على النظام التربوي.
٢. وضوح الرؤيا لدى المجموعات السياسية المشاركة.
٣. مشاركة رجال التربية والمتخصصين في مجال التربية.
٤. وجود قانون تربوي"تعليمي"متكامل يحدد معالم معظم النشاطات والفعاليات التربوية والتعليمية في كافة المستويات والعلاقات.
٥. وجود لوائح وقواعد واضحة ومعتمدة يمكن الرجوع إليها والاعتماد عليها في حالة بروز أية مشكلة أو تباين في الرأي.
٦. تبني نظرية تربوية أو موقف تربوي يحظى بموافقة معظم الأطراف المشاركة في القرار.
٧. مراجعة تلك النظريات والمواقف بشكل دوري للتأكد من سلامة التطبيق وصحة النظريات للمواقف المستجدة وما طرأ من جديد في مجال العلم والتقدم.

يتضح من هذه العوامل أن الإدارة المدرسية ليست هيكلاً أو بناء فحسب، بل هي مجموعة من المبادئ والأسس والقيم، والتي لا بد أن تكون راسخة في ذهن من يتولى مسؤولية رسم السياسة والتشريع، وعليه فإن المسؤولية لا تقتصر على هيئة أو مؤسسة معينة، بل يجب أن تشترك فيها عدة مؤسسات وهيئات وأطراف، فوزارة

التربية طرف لا بد من وجوده وتتحمل مسؤولية مهمة في ذلك، والجامعة طرف مهم أيضاً وتتحمل مسؤولية مهمة، ووزارة التربية طرف، وذلك من منطلق أن الإدارة المدرسية ما هي إلا لبنة أساسية في البناء التربوي المتكامل، بل هي إحدى اللبنات الأساسية وذات الفعالية الخاصة في تحقيق أهداف التربية، وهي بلا شك أهداف اجتماعية عامة.

٢,٧ ثانياً: الدراسات السابقة:

استعرض الباحث مجموعة من الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة حيث تم تقسيمها إلى دراسات عربية ودراسات أجنبية، وتم تناول تلك الدراسات من الأقدم إلى الأحدث.

١. الدراسات العربية:

دراسة الدبس (١٩٨٨) هدفت إلى تحديد أبرز العقبات التي تواجه مديري مدارس المرحلة الإلزامية الحكومية في الأردن بغية الوصول إلى إجراءات قد تكون مجدية للتخفيف من حدة هذه العقبات، كما هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الأسباب التي نتجت عنها هذه العقبات، بغية التوصل إلى مقترحات وتوصيات لمعالجة هذه العقبات، وقد دلت بعض نتائج هذه الدراسة على ما يلي:

- عقبات تتعلق بالبناء المدرسي من حيث طبيعة الظروف الصفية وافتقارها للساحات والملاعب والمكتبات والمختبرات والمرافق الصحية وخاصة الأبنية المستأجرة ومدارس الفترتين، وهذا ما يعود بالضرر البالغ على المردود من التعليم.
- عقبات تتعلق بإجراء التنقلات في بداية العام الدراسي تربك الإدارة المدرسية والطلبة معاً.
- كما تشير النتائج إلى أن (٧٧%) من المدارس تعاني من عقبات منها كثرة الأعمال الكتابية التي يقوم بها مدير المدرسة مما يعيق إشرافه الفني والإداري لغرض تحسين نوعية التربية في مدرسته.

وفي دراسة العشب (١٩٩٠) بعنوان"المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في الأردن"هدفت إلى التعرف على المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في الأردن، قام الباحث بإتباع المنهج التحليلي لأدوار مدير المدرسة منذ عهد الاستقلال وحتى عام (١٩٩٠). دلت النتائج على ما يلي:

- قلة الموارد المالية للمدرسة وأثر ذلك على أوجه النشاط فيها.
- تحديد سلطات مدير المدرسة تجاه مجالات عمله وتقيده بتنفيذ التعليمات الرسمية.
- عدم توفر المرافق والتسهيلات في الكثير من المدارس.
- قلة الخبرة في العمل الإداري، وتدني مستوى الإعداد المسلكي لنسبة من المديرين.
- عدم توفر الكتب المدرسية في بداية العام الدراسي.

دراسة قام بها الغنيمات (١٩٨٩) حاول من خلالها دراسة المشكلات الإدارية والفنية التي يواجهها مديري ومديرات المدارس الثانوية في الأردن.

أهدافها :

هدفت الدراسة إلى التعرف على المشكلات الإدارية والفنية التي يعاني منها مديرو ومديرات المدارس المرحلة الأساسية في القرى الأردنية النائية، وتحديد أسباب هذه المشكلات وقضية التوصل إلى بعض المقترحات لمعالجتها والتخفيف منها أو تلاشيها قدر المستطاع.

المنهجية:

هذه الدراسة مسحية وصفية، استخدم الباحث فيها استمارة مطورة قام ببنائها تكونت من (١٠٠) فقرة وأمام كل فقرة أربعة احتمالات للإجابة، هي كبيرة، متوسطة، قليلة، لا تسبب مشكلات.

أما بالنسبة لعينة الدراسة فكانت مكونة من جميع مديري ومديرات مدارس القرى النائية الحكومية للمرحلة الإلزامية في مديريتي محافظة العاصمة والبلقاء.

فقد أظهرت النتائج انه لا يوجد فروق جوهرية بين المشكلات التي يعاني منها مديرو المرحلة الأساسية تعزى جنس المدير أو مؤهله أو مستوى المدرسة.

وفي دراسة المدحجي (١٩٩١) والتي هدفت إلى الكشف عن المشكلات الإدارية التي تعيق إدارة المدرسة الثانوية في الجمهورية اليمنية، تكونت عينة الدراسة من (٢٠٠) فرد موزعين على فئتين هما فئة مديري المدارس وعددهم (٤٠) مديراً ومديرة، وفئة المدرسين وعددهم (١٦٠) مدرساً ومدرسة تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية من بين المدارس الثانوية في كل من تربية صنعاء وتربية تعز وتربية عدن، وقد توصلت الدراسة إلى أن أكثر المشكلات الإدارية التي تواجه مديري المدارس مرتبة تنازلياً هي: مجال المناهج والكتب المدرسية، مجال الأعمال الإدارية التنفيذية للمصادر البشرية والمادية، كما أن أكثر المشكلات التي تعيق إدارة المدرسة الثانوية هي قلة استخدام الحوافز المادية والمعنوية لزيادة إنتاجية المدرسين، وازدحام الصفوف الدراسية بالطلبة، النقص في تكنولوجيا التعليم والأدوات والأجهزة، ونقص الغرف والقاعات الخاصة لممارسة النشاطات وعدم كفاية المرافق الصحية.

دراسة قام بها الحطبة (١٩٩٢)، وهي بعنوان : المشكلات الإدارية والفنية التي يواجهها مديري ومديرات المدارس والمراكز المهنية في الأردن.

- أهدافها :
  - حاول الباحث في هذه الدراسة التعرف إلى المشكلات الإدارية والفنية التي يعاني منها مديرو المدارس والمراكز المهنية في الأردن .
- العينة والتقنيات :
  - اختار الباحث عينة الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس والمراكز المهنية في الأردن التابعة لوزارة التربية والتعليم البالغ عددهم (١٠٠) مدير ومديرة.
  - لتحقيق أغراض الدراسة تم بناء استمارة اشتملت على (٩٠) فقرة متعلقة بمجال عمل المدير الفني والإداري، ولإيجاد صدق الأداة تم عرض الاستمارة على (٢٠) من المحكمين لمراجعة فقراتها وبيان مدى ملاءمتها للمجال الذي وضعت لقياسه، أما بالنسبة لثبات الأداة فقد تم عن طريق الاختبار وإعادة الاختبار على عينة مكونة من (٢٥) مدير ومديرة باستخدام

معادلة (بيرسون)، وجد أن معادل الارتباط يساوي (٩٠%)، تم توزيع إجابات المديرين في جداول خاصة واستخراج النتائج بواسطة الحاسوب.

- نتائجها:

١- إن مديري المدارس والمراكز المهنية يعانون من مشكلات فنية عديدة وبدرجات متفاوتة تتعلق بالمعلمين وبالمناهج وبالإشراف التربوي ومشكلات إدارية عديدة وبدرجات متفاوتة تتعلق بالبناء المدرسي وبالإدارة المدرسية وبالتلاميذ وبأولياء الأمور والمجتمع المحلي وبالسلطات التعليمية.

٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات مديري المدارس والمراكز المهنية من المشكلات تعزى لجنس المدير، أو مؤهله ، و خبرته في الادراة ،أو لموقع المدرسة .

كما أجرى اللواتي (١٩٩٢) دراسة حول المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في المدارس الابتدائية في سلطنة عمان، وصمم استبانة تكونت من (٥٥) فقرة تم توزيعها على (١٨٢) مديراً ومديرة في سلطنة عمان، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن أهم تلك المشكلات ما يلي: قلة وجود مكيفات الهواء في الغرف الصفية بالمدرسة، وافتقار مكتبة المدرسة لمعظم الكتب الحديثة والمهمة، وقلة توافر الحوافز المعنوية للمعلمين البارزين في العمل، وتفشي الأمية بين أولياء الأمور، وقلة متابعة أولياء الأمور لأبنائهم والاستفسار عنهم، واستخدام المدرسة لفترتين، وقلة المرافق المناسبة للأنشطة المدرسية، وضعف التعاون بين البيت والمدرسة، وكثرة عدد التلاميذ في الصف الواحد، وكثرة الحصص الأسبوعية للمعلمين.

وقد أجرى العظامات (١٩٩٣) دراسة بعنوان"المشكلات الإدارية التي تواجه مديري مدارس ووحدات الإشراف التربوية في البادية الشمالية الشرقية في الأردن من وجهة نظر مديري هذه المدارس"هدفت إلى معرفة المشكلات الإدارية التي تواجه مديري مدارس ووحدات الإشراف التربوية في البادية الشمالية الشرقية في الأردن من وجهة نظر مديري هذه المدارس محاولاً التركيز على إبراز هذه المشكلات، واقتراح الحلول المناسبة لها، أو للتخفيف من آثارها وأسبابها، حيث تكونت عينة الدراسة من (٧٥) مشرفاً ومدير ومديرة مدرسة، طبقت عليهم استبانة

تكونت من (٥٣) فقرة موزعة على (٥) مجالات. وتوصلت نتائج هذه الدراسة إلى أن أبرز المشكلات التي يعاني منها مديرو المدارس تتمثل بنقل الأثاث المدرسي، وعدم وجود حوافز مادية ومعنوية كافية للخدمة في المنطقة، وعدم وجود مراكز لتوزيع الكتب المدرسية، ونقص في الغرف الصفية، وقلة الموارد المالية، وعدم وجود مستودع لتخزين الأثاث واللوازم المدرسية، وصعوبة في صيانة الأبنية المدرسية. كما بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للجنس أو المؤهل العلمي أو الخبرة في درجة معاناة مديري المدارس للمشكلات الإدارية بشكل عام باستثناء المجال الخاص بعلاقة المدرسة بالمجتمع المحلي إذ تبين النتائج أن المديرين ذوي الخبرة الطويلة يعانون من المشكلات بدرجة أكبر من ذوي الخبرة القليلة.

دراسة قام بها كمال محمود (١٩٩٥) حاول الباحث من خلالها دراسة الصعوبات التي تواجه مديري ومديرات المدراس الأساسية في محافظة الخليل في فلسطين .

أهدافها :

سعى الباحث في هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

١- كشف وتحديد الصعوبات التي يواجهها مديرو ومديرات المدراس الأساسية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم .
٢- وضع المقترحات المناسبة من خلال التوصيات لمعالجة تلك الصعوبات وفق الإمكانيات المتاحة .

منهجيتها :

اتبع الباحث المنهج ألوصفي في هذه الدراسة ، لذلك تعتبر الدراسة وصفية مسحية . بالنسبة لعينة الدراسة فكانت هي مجتمع الدراسة بأكملها. وأظهرت النتائج وجود فروقاً في الصعوبات التي يواجهها مديري ومديرات المدارس تعزى إلى متغير الجنس وكانت لصالح الإناث أما بالنسبة للمؤهل العلمي فكانت هناك فارق لصالح ذوي المؤهل العلمي (بكالوريوس)، أما بالنسبة لسنوات الخبرة فتبين أن الفارق كان لصالح سنوات الخبرة من (خمسة – عشرة) أما بالنسبة لموقع المدرسة

فتبين أن الفارق كان لصالح المدارس في القرى فهي كانت أكثر مواجهة من الصعوبات في المدارس في المدينة.

كما قام يونس (١٩٩٦) بدراسة تحت عنوان"الصعوبات التي تواجه مديري ومديرات المدارس الأساسية في محافظة الخليل"حيث هدفت إلى التعرف الصعوبات التي تواجه مديري ومديرات المدارس الأساسية، تألف مجتمع الدراسة من (١٧٣) مديراً ومديرة، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك فروقاً في الصعوبات أمام الكفاية الإدارية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، كما أظهرت أن مدارس القرى تواجه الصعوبات بدرجة أكبر من مدارس المدينة، وقد يكون السبب لذلك اهتمام السلطة المشرفة بمدارس المدينة على حساب مدارس القرى.

وأجرى سليمان(١٩٩٩) دراسة حول المشكلات التي تواجه معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية حديثي التعيين في الأردن، وتشكلت عينة الدراسة من (٣٢٦) معلماً ومعلمة، أظهرت نتائج الدراسة أن أهم تلك المشكلات: الإحساس بالارتباك داخل غرفة الصف، وإهمال التلاميذ وعدم اهتمامهم بواجباتهم، وصعوبة التعامل مع الزملاء، وصعوبة التعامل مع المتفوقين، وصعوبة التعامل مع مدير المدرسة، وعدم احترام الطلاب للنظام المدرسي، وصعوبة التعامل مع المشرف التربوي، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعود للجنس أو لمستوى التأهيل بالنسبة للمشكلات المتعلقة بالمنهاج الدراسي أو التعامل مع التلاميذ أو التقويم أو أعباء التدريس.

وقام عبد الحميد والشيخ (٢٠٠١) بدراسة هدفت إلى التعرف على مشكلات المعلمين المبتدئين وعلاقتها باتجاهاتهم التربوية، حيث قاما بتصميم استبانة اشتملت على (٥) مجالات، تم توزيعها على عينة تكونت من (١٢٧) معلماً ومعلمة من معلمي مدارس مدينة الدوحة، أظهرت نتائجها أن أهم المشكلات التي تواجه المعلمين القطريين في سنوات تدريسهم الثلاث الأولى: عدم متابعة أولياء الأمور لأبنائهم، وتدني مستوى التلاميذ، وضعف القدرة على مراعاة الفروق الفردية والتعامل مع التلاميذ بطيئي التعلم واستثارة دوافعهم للتعلم، وزيادة عدد الطلاب في الفصول، وقلة الأجهزة والوسائل التعليمية، وعدم وجود فناء معد للرياضة، وعدم

تشدد إدارة المدرسة إزاء الغش، والتدليل الزائد للتلاميذ، وتعقيد الإجراءات الإدارية، وعدم توفر الكتب في بداية العام الدراسي، ومعارضة التجديد في التدريس، ورتابة العمل اليومي، وزيادة عبء التدريس، وعدم وجود وقت فراغ.

وأجرت العمادي (٢٠٠٢) دراسة هدفت إلى التعرف إلى المشكلات التي تواجه المعلم قبل الخدمة وفي أثنائها في قطر، حيث قام بتوزيع استبانة على عينة تكونت من (٢١٨) معلمة في مدارس قطر. أظهرت نتائجها أن أهم المشكلات التي تواجهها المعلمات القطريات هي المستوى المتدني للتلميذات، وإهمال التلميذات لواجباتهن، وقلة الوسائل التعليمية، وعدم تقيد التلميذات بقواعد النظام والنظافة، وتركيز المنهج المدرسي على الحفظ والاستظهار، وقلة الأجهزة والمعدات المدرسية، وعدم تعاون أولياء الأمور مع المدرسة، وكثرة غياب التلميذات، وبينت النتائج أيضاً عدم اختلاف ترتيب أهمية المشكلات باختلاف نوع المؤهل العلمي والتخصص والخبرة والمرحلة التدريسية والمادة الدراسية.

دراسة قام بها شحادة (١٩٨٩) وهي بعنوان : مشكلات المدارس الابتدائية ذات الصفوف المجمعة كما يراها المديرون والمعلمون واثرها في تحصيل الطلبة الاكاديمي. تكون مجتمع الدراسة من (١٢٥) مدير ومديرة و (٢٢٣) معلم ومعلمة في ثلاث مناطق تعليمية هي محافظة المفرق، والزرقاء، لواء جرش، لقد شملت العينة مجتمع الدراسة بكاملة، كما تم اختيار عينة عشوائية عنقودية تكونت من (٧٣٠) طالب وطالبة من طلبة الصف الثالث الأساسي. أما أدوات الدراسة فكانت استمارة مفتوحة للتعرف على المشكلات الميدانية واستمارة مطورة خماسية مقياس تأثير المشكلات في تحصيل الطلبة من وجهة نظر المديرين والمعلمين. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية وأهمها عدم وجود كتب وأدلة معدة مؤلفة لتستخدم في الصفوف المجمعة، عدم تمكن مدير المدرسة من ممارسة أعماله الإدارية بشكل كامل وبفعالية، لأنه يمارس التدريس كبقية المعلمين. أما نتائج التحصيل: فقد تبين تفوق طلبة الصفوف المستقلة على طلبة الصفوف المجمعة بسرعة.

أجرى الزعبي (٢٠٠٥) دراسة هدفت إلى بيان العلاقة بين نمط قيادة مـدير المدرسة الثانوية في الأردن وبين درجة تصوره للصعوبات التي تواجهه في عملـه الإداري سواء كانت صعوبات تتعلق بالمعلمين أو بالشؤون الإداريـة أو بـالطلاب، وافترض الباحث ثلاثة أنماط إدارية هي الديمقراطية والأتوقراطية والإنسانية، حيث قام بتصميم استبانة تكونت من (٥٤) فقرة توزعت على ثلاثة مجالات، حيـث قـام بتوزيعها على عينة من تكونت من (٢١٣) مديراً ومعلماً. وأشارت نتائج دراسته إلى وجود علاقة بين نمط السلوك الإداري والصعوبات التي يواجهها المدير في عمله.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

أجرى الفي وكـولا دارسـي (Alvu and Cola Darci, ١٩٨٥) دراسـة بعنوان"المشكلات التي تواجه المديرين الجدد في المدارس الإعدادية فـي مونتانـا". هدفت إلى التعرف على المشكلات الإدارية والفنية التي تواجه المديرين الجدد فـي المدارس الإعدادية حيث أعد الباحثان استبانة تم توزيعها على (٦٩) مدير مدرسـة في مونتانا من المديرين الذين أكملوا السنة الأولى والثانية فـي الإدارة المدرسـية، حيث حدد الباحثان أهم هذه المجالات التي فيها صعوبات وإعاقة في عمـل الإدارة المدرسية منها المنهاج، والتعليمات، والعلاقات الشخصية المهنية، وكثـرة الأعمـال الروتينية، وعدم تفرغ المديرين للأعمال الفنية والإشرافية.

كما أجرى أندرسون (Anderson, ١٩٨٦) دراسـة فـي ولايـة الأسـكا بالولايات المتحدة الأمريكية بهدف تقويم الأداء الإداري لمديري مديريات التربية في المناطق الريفية في الولاية، وتحديد الصعوبات التي تواجه الخدمات التربوية في تلك المناطق، من وجهة نظر موظفي مديريات التربية ومديري المدارس بهذه المنـاطق، وتمثلت أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة في عدم وجود نظام فعال للاتـصال بين مديريات التربية فيما بينها وبين مكاتب التربية والمدارس في المناطق الريفيـة، كما أن مديريات التربية تعاني من نقص في الخدمات العامة، الموارد، كما أن غياب عملية التطوير الإداري لهذه المناطق يعد من الصعوبات الحقيقية التي تعاني منهـا مديريات التربية، وقد اتفق الجميع في تصورهم للصعوبات إلا أنهم اختلفـوا حـول تحديد اللأولويات.

وأجرى كاتز (Katz, ١٩٨٨) دراسة عن المشكلات التي تواجه المديرين في مدارس ولاية جورجيا الأمريكية، اشتملت الدراسة على (٤٠٣) مديراً من مديري المدارس الابتدائية في جورجيا، فكانت النتائج كما يأتي:

كانت أبرز المشكلات التي تواجه المديرين هي: تنفيذ أو تعبئة الكميات المتزايدة من أوراق العمل، دون تجاهل الاتصال الشخصي مع الطلاب، المعلمين، أولياء الأمور. مشكلة توزيع الوقت على دورهم الفني والإداري. مشكلة تتعلق بالعمل مع الهيئة التعليمية. مشكلة تجنب الضغط على المعلمين وحثهم على المشاركة في برامج التقوية. مشاكل تتعلق بالتركيز على الإشراف والتغلب على الأداء السلبي.

وفي دراسة هاتش ياب (Hatch-Yap, ١٩٨٩) التي أجراها في مقاطعة سانتانا الأمريكية، فقد هدفت إلى معرفة دور مدير المدرسة، مهامه ودرجة صعوبتها كما يتصورها المديرون أنفسهم، ودلت النتائج على أن الممارسات الكتابية والأعمال الإدارية الروتينية تشكل عبئاً على مديري المدارس، وذلك على حساب الممارسات التطويرية والتحسينية للبرنامج التعليمي.

كما بينت دراسة بيرنز (Bernes, ١٩٩٠) التي هدفت إلى البحث عن المعوقات المحتملة التي تواجه التنفيذ الناجح للإدارة المدرسية بولاية واشنطن، إن هناك بعض المشكلات تعيق تنفيذ البرامج المدرسية وهي: مشكلة الميزانية، قلة التدريب، قلة كفاية نظم التقييم، عدم الاهتمام بالمدرسة من قبل المجتمع المحلي، عدم كفاية الوقت المتاح للقيام بعمليات التخطيط، عدم اهتمام إدارة التعليم بالإدارة المدرسية.

وقام براون (Brown, ١٩٩٠) بدراسة بعنوان"المهام التي يمارسها مدير المدرسة في ولاية فلوريدا الأمريكية"هدفت إلى استقصاء المهام التي يمارسها مدير المدرسة في ولاية فلوريدا الأمريكية، وكذلك التحقق من حجم المهام الإدارية التي يمارسها المدير وترتيبها، ومعرفة اتجاهات المعلمين نحو هذه الأعمال، وأنها تلاقي تركيزاً في عمل المدير، وكانت أهم نتائج الدراسة أن أكثر المهام التي تحظى باهتمام المدير هي تطوير التعليم والإشراف على الطلاب، ثم العلاقة بين المجتمع والمدرسة، أما المجالات التي لم تحظ باهتمام كبير في ممارسات المدير لعمله،

فكانت: الإشراف على المعلمين، والأعمال الإدارية والمالية، والأثاث المدرسي والخدمات، وبالنسبة لدرجة الصعوبات التي يواجهها المدير فكانت على الترتيب التالي: المنهاج، وتطوير التعليم، والعلاقة مع المجتمع، والإشراف على الطلاب، والإشراف على المعلمين، والأعمال الإدارية والمالية، والأثاث المدرسي والخدمات، ويرى المعلمون أن المديرين يركزون في أعمالهم على الطلاب أكثر من أي مجال آخر، واتفق المديرون والمساعدون والمعلمون على أن الشؤون الإدارية والمالية والخدمات هي أقل المهام التي يواجه فيها المديرون صعوبة لإنجازها، وعن تصورات المعلمين لمهام المديرين بينت الدراسة أن المعلمين لا يحظون باهتمام المديرين لهم.

وفي دراسة أجراها كاربنتر (Carpenter, ١٩٩٣) هدفت على تحديد المشكلات التي يواجهها مديري المدارس الابتدائية الحضرية وتحديد علاقات تلك المشكلات بالمهمات والعمليات الإدارية، تكونت عينة الدراسة من (٢٠) مدير مدرسة ابتدائية في المدينة، وقد استخدم الباحث استبانة مسحية لجمع المعلومات عن مديري المدارس وتصوراتهم المتعلقة بأهمية ثمانية من مجالات العمل الإداري، وإلى أهمية مستوى براعتهم في ثلاث عشر عملية إدارية بالإضافة إلى ذلك فقد طلب من أفراد الدراسة تحديد الوقت الفعلي والوقت المطلوب في إنجاز المهمات الإدارية. توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

تصور مديري المدارس أنهم بارعون على الأقل في مجالات الإدارة المالية، الإدارة التسهلية، الموظفين المهنيين، الإدارة المدرسية الواسعة، وقد تم اعتبار مجالات المهام الإدارية الأكثر أهمية هي المناهج والتعليم، الطلبة، الموظفين، وعلاقات مجتمع المدرسة.

واهتمت دراسة دارلنغ (Darling, ١٩٩٩) بتقصي المشكلات التي تسهم في تسرب الكثير من المعلمين الأكفياء من مهنتهم في كاليفورنيا، والتي من أهمها انخفاض الرواتب، وضعف المشاركة في عملية اتخاذ القرارات المهنية، والقيود البيروقراطية، وضعف الدعم الإداري للتعليم، وأشارت الدراسة إلى أن القادمين الجدد من المعلمين اقل كفاية من الناحية الأكاديمية من أولئك الذين يغادرون المهنة،

كما بينت أيضاً وجود نقص في المعلمين المؤهلين في تخصصي الرياضيات والعلوم، وأنهت الباحثة دراستها باقتراح تمهين التعليم عبر أعداد بنية جديدة للمهنة تقوم على إعداد منظور ومعايير عالية للممارسة المهنية عند المعلمين، واعتبرت تقديم الدعم للمعلمين وتوفير ظروف عمل أفضل لهم جزأين مهمين من الذي يجب أن يوجه لمعالجة مشكلات التزويد والنوعية بدلاً من التعامل مع أعراض المشكلة فقط.

وفي الولايات المتحدة قام كلابرورن (Claiborne, ٢٠٠٢) بدراسة على مدارس شيكاغو حول تصورات مديري المدارس والمشرفين عن مفهوم السلطة والمسؤولية والمهام المترتبة على مدير المدرسة والصعوبات التي يواجهها، حيث قام بمقابلة (٢٤) مديراً ومديرة ومشرفاً ومشرفة، وقام بتسجيل المقابلات. وبعد تحليل تلك المقابلات توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- يرى مديرو المدارس أن واجباتهم كثيرة والسلطات الممنوحة لهم قليلة.
- يرى مديرو المدارس أن مسؤولياتهم ومهامهم أكبر من السلطات الممنوحة لهم.

وقد أجرى ساميلس (Samueles, ٢٠٠٢) دراسة في واشنطن بغرض وضع معايير لتحديد فاعلية الإدارة التربوية والصعوبات التي تقف في وجه الإدارة الفاعلة، حيث استخدم استبانة قام بتصميمها تكونت من (٦) مجالات تضم (٥٢) فقرة، قام بتوزيعها على (٢٤٨) مديراً ومديرة. وقد توصل إلى النتائج الآتية:

- تتميز الإدارة التربوية بتفويض واضح للسلطة.
- من مهام الإدارة الرئيسة تسيير كل أنواع التنظيم الإداري وإيجاد الوسائل التي تساعد على حل المشكلات.
- وجدت الإدارة لخدمة التعليم، لذلك تتحدد وظائفها وتنظيماتها ووسائل تنفيذها في ضوء أهداف التعليم المخطط لها.

وقام برنز (Berness, ٢٠٠٢) بدراسة هدفت إلى تقصي المعلومات والصعوبات التي يحتمل تواجدها عند التنفيذ الناجح للإدارة التربوية بولاية واشنطن، واستخدم الباحث استبانة كأداة لجمع البيانات حيث احتوت الاستبانة على قسمين،

الأول حول بعض البيانات الشخصية مثل: جنس المدرسة، والخبرة الإدارية، المؤهل العلمي. حيث تم توزيعها على (٢٦٩) مديراً ومديرة. وقد دلت نتائج الدراسة على وجود عوائق وصعوبات عامة أمام تنفيذ البرامج المدرسية، ومن هذه المعيقات معيقات تتعلق بالميزانية، غياب الحافز المادي، عدم كفاية الالتزام بمفهوم الإدارة المدرسية.

وفي دراسة أجرها ولسي (Welsey, ٢٠٠٤) بعنوان"الصعوبات الإدارية كما يراها مديرو المدارس في ولاية ألباما، وقد صنفت الصعوبات بعد الدراسة إلى المجالات التالية: مجالات التعليم أو المجال الفني، مجال هيئة التعليم في المدرسة، مجال حجم المدرسة، مجال التمويل، مجال العلاقة مع المجتمع المحلي. وقام الباحث بتوزيع أداة الدراسة على عينة تكونت من (١٢٣) مديراً ومديرة. ومن أبرز نتائج الدراسة أن أكثر الصعوبات التي تواجه المديرين تأتي في مجال التعليم وهيئة التعليم، والصعوبات المتعلقة بالمجتمع المحلي تزداد شدة في المدارس الريفية أكثر منها في مدارس المدن.

٨,٢ تعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح أن معظمها قام بدراسة المدارس التابعة لوزارات التربية والتعليم المختلفة، فقد كانت دراسة الفي وكولا دارسي (Alvu and Cola Darsi, ١٩٨٥)، ودراسة براون (Brown, ١٩٩٠) في أمريكا، وكانت دراسة العشب (١٩٩٠)، ودراسة غنيمات (١٩٩٠)، ودراسة العظامات (١٩٩٠) في الأردن، بينما كانت دراسة يونس (١٩٩٦) في فلسطين ودراسة المنيع (١٩٨٨) في المملكة العربية السعودية.

كما يتبين من الدراسات السابقة أن معظمها قد ركز على المشكلات التي تواجه مديري المدارس بمختلف المراحل التعليمية مثل دراسة الفي وكولا دارسي (Alvu and Cola Darsi, ١٩٨٥) ركزت على المرحلة التعليمية المتوسطة، بينما ركزت دراسة غنيمات (١٩٩٠) ودراسة يونس (١٩٩٦) على مرحلة التعليم الأساسية.

بينما ركزت هذه الدراسة على دراسة المــشكلات التــي يواجههــا مــديرو ومديرات مدارس وزارة الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية مــن خــلال إيضاح هذه المشكلات واقتراح الحلول المناسبة لها .

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

أشتمل هذا الفصل على الطريقة والإجراءات المعتمدة في الدراسة والمتضمنة مجتمع الدراسة، وعينتها، وأداة الدراسة المستخدمة وصدقها وثباتها، ومتغيراتها، وإجراءات الدراسة، والمعالجات الإحصائية المستخدمة للتوصل إلى النتائج.

١,٣ مجتمع الدراسة:

تم توزيع أداة الدراسة على جميع مدراء المدارس في مدارس وزارة الدفاع والبالغ عددهم (١١٠) مدير ومديرة،

وقد بلغ عدد الاستبانات التي تم استرجاعها (٩٠) استبانة وقد تم استبعاد (٩) استبانات لعدم تعبئتها بشكل صحيح حيث بلغ عدد الاستبانات التي تم التأكد من صحتها وتحليلها. (٨١) استبانة، وهم يشكلون ما نسبته (٧٣,٦%) من مجتمع الدراسة، والجدول رقم (١) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

جدول رقم (١)
توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

الرقم	المتغير	المستوى	العدد	النسبة
١	**المنطقة التعليمية**	الشمالية	٢٣	%٢٨,٤
		الشمالية الغربية	٢٦	%٣٢,١
		الوسطى	٨	%٩,٩
		الشرقية	٩	%١١,١
		الجنوبية	٧	%٨,٦
		الغربية	٨	%٩,٩
٢	**المؤهل العلمي**	دبلوم بعد الثانوي	٨	%٩,٩
		بكالوريوس	٦٩	%٨٥,٢
		ماجستير	٤	%٤,٩
٣	**الجنس**	ذكر	٣٧	%٤٥,٧
		أنثى	٤٤	%٥٤,٣
٤	**الخبرة الإدارية**	أقل من ٥ سنوات	١٠	%١٢,٣
		٦-١٠ سنوات	٢٦	%٣٢,١
		أكثر من ١٠ سنوات	٤٥	%٥٥,٦

٣,٣ أداة الدراسة:

تم استخدام استبانة لهذه الدراسة تم تصميمها من خلال الرجوع إلى الأدبيات والدراسات المتعلقة بهذا الموضوع، (خليفات، اللواتي، العظامات) تتكـون الإجابـة عليها وفق مقياس ليكرت الخماسي (بدرجة قليلة جداً، بدرجة قليلة، بدرجة متوسطة، بدرجة كبيرة، بدرجة كبيرة جداً)، وتكونت الاستبانة من (٤٣) فقرة توزعت علـى (٥) مجالات وهي:

- مجال صعوبات تتعلق بالمشاكل الإدارية.
- مجال صعوبات تتعلق بالمعلمين.
- مجال صعوبات تتعلق بالطلاب.
- مجال صعوبات تتعلق بالمبنى المدرسي والتجهيزات المدرسية.
- مجال صعوبات تتعلق بأولياء الأمور.

٣,٤ صدق الأداة:

تم التحقق من صدق الأداة بعرضها على لجنة من المحكمين، حيث تألفت هذه اللجنة من (١٢) محكماً من المختصين وذوي الخبرة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة وأصحاب القرار والاختصاص في المملكة العربية السعودية، وبناءً على ملاحظاتهم تم تعديل صياغة بعض الفقرات من حيث البناء واللغة، حيث تم الأخذ بملاحظتهم عندما يجمع سبعة محكمين عليها، وبلغ عدد فقراتها (٤٣).

٣,٥ ثبات الأداة:

قام الباحث بالتحقق من ثبات أداة الدراسة وذلك بتطبيقها على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة، وتم حساب معامل الثبات لها بطريقة كرونباخ ألفا حيث تراوحت قيم معاملات الثبات للمجالات بين (٠,٨٢-٠,٨٩) والأداة الكلية (٠,٨٧)، كما هو موضح في جدول رقم (٢).

جدول رقم (٢)

قيم معاملات الثبات بطريقة كرونباخ ألفا للمجالات والأداة الكلية

المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات
صعوبات تتعلق بالمشاكل الإدارية	٧	٠,٨٥
صعوبات تتعلق بالمعلمين	١١	٠,٨٧
صعوبات تتعلق بالطلاب	١٠	٠,٨٩
صعوبات تتعلق بالمبنى المدرسي والتجهيزات المدرسية	٧	٠,٨٦
صعوبات تتعلق بأولياء الأمور	٨	٠,٨٢
الأداة الكلية	٤٣	٠,٨٧

٦,٣ تصحيح المقياس:

تم استخدام التدريج الآتي لتقدير المشكلات الإدارية والفنية التي يواجهها مديرو ومديرات مدارس وزارة الدفاع والطيران:

أقل من ٢,٥ تطبيق بدرجة قليلة.

بين ٢,٥٠ – ٣,٤٩ تطبيق بدرجة متوسطة.

بين ٣,٥٠ – ٥,٠٠ تطبيق بدرجة كبيرة.

٧,٣ إجراءات الدراسة:

بعد أن قام الباحث بتصميم أداة الدراسة وتحقق من صدقها وثباتها، قام بتوزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة؛ وذلك من خلال قيامه بالزيارة لمدارس الدفاع والطيران في المنطقة الشمالية الغربية، كما استعان الباحث بعض زملائه بعد أن تم التوضيح لهم كيفية الاستجابة على الأداة، وتم توضيح التعليمات شفوياً لهم إضافة إلى التعليمات المكتوبة على الاستبانة، ثم تم جمعها، وقد استغرقت عملية توزيع البيانات وجمعها شهراً.

٨,٣ متغيرات الدراسة:

تضمنت هذه الدراسة المتغيرات الآتية:

أولاً: المتغيرات المستقلة وتشمل:

١.المنطقة التعليمية/ ولها ست مستويات: (الشمالية، الشمالية الغربية، الوسطى، الشرقية، الجنوبية، الغربية).

٢. المؤهل العلمي: وله ثلاثة مستويات: (دبلوم بعد الثانوي، بكالوريوس، ماجستير).

٣. الجنس: وله فئتان: (ذكر، أنثى).

٤. سنوات الخبرة الإدارية: ولها ثلاث مستويات: (أقل من ٥ سنوات، ٥-١٠ سنوات، أكثر من ١٠ سنوات).

ثانياً: المتغير التابع:

هو درجة استجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تحدد مشكلات مديري مدارس الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم.

٩,٣ التحليل الإحصائي:

سوف يستخدم الباحث في دراسته التحليلات الإحصائية التالية:

١. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤال الأول .

٢. اختبار (ت) للإجابة عن السؤال الرابع.

٣. تحليل التباين الأحادي للإجابة عن السؤال الثاني، الثالث، الرابع.

٤. اختبار شيفيه (Scsheffe) للمقارنات البعدية إن لزم الأمر.

الفصل الرابع

عرض النتائج

تضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي تم التوصل إليها، بعد أن قام الباحث بجمع البيانات بواسطة أداة الدراسة"الاستبانة"وتحليلها، وسيقوم الباحث بعرض تلك النتائج وفقاً لأسئلة الدراسة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

نص السؤال الأول على: "ما مشكلات مديري مدارس وزارة الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم؟".

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على مجالات الدراسة والأداة الكلية، حيث كانت كما هي موضحة في جدول رقم (٣).

جدول رقم (٣)

حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على مجالات الدراسة والأداة الكلية

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الرتبة
١	صعوبات تتعلق بالمشاكل الإدارية	٣,٥١	٠,٧٢	الأولى
٢	صعوبات تتعلق بأولياء الأمور	٣,٣٩	٠,٨٢	الثانية
٣	صعوبات تتعلق بالمبنى المدرسي والتجهيزات المدرسية	٢,٩٤	٠,٧٩	الثالثة
٤	صعوبات تتعلق بالطلاب	٢,٨٣	٠,٨١	الرابعة
٥	صعوبات تتعلق بالمعلمين	٢,٨١	٠,٦٦	الخامسة
	الأداة الكلية	٣,٠٦	٠,٦٣	–

* الدرجة العظمى من (٥)

يبين الجدول رقم (٣) أن المجال الأول"مجال صعوبات تتعلق بالمشاكل الإدارية"قد احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٥١) وانحراف معياري (٠,٧٢)، وجاء المجال الخامس"مجال صعوبات تتعلق بأولياء الأمور"في المرتبة

الثانية بمتوسط حسابي (٣,٣٩) وانحراف معياري (٠,٨٢)، أما المجال الثالث "مجال صعوبات تتعلق بالمعلمين"فقد احتل المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٨١) وانحراف معياري (٠,٦٦)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على الأداة الكلية (٣,٠٦) بانحراف معياري (٠,٦٣) وهو يقابل التقدير بدرجة متوسطة.

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على فقرات مجالات الدراسة حيث كانت على النحو الآتي:

أ- المجال الأول: مجال صعوبات تتعلق بالمشاكل الإدارية:

كانت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على فقرات هذا المجال كما هي موضحة في جدول رقم (٤).

جدول رقم (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على فقرات مجال صعوبات تتعلق بالمشاكل الإدارية

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
١	قلة الصلاحيات الممنوحة لمدير/مدير المدرسة مقابل المسؤوليات الملقاة على عاتقه.	٤,٠٠	٠,٩٧	الأولى
٢	تأخر إدارة الثقافة في تعبئة الشواغر في بدية العام الدراسي.	٣,٨٨	١,٠٧	الثانية
٣	غياب التنسيق بين وحدة الإشراف التربوي وإدارة المدرسة.	٣,٧٢	١,٣٠	الثالثة
٤	إجراء حركة تنقلات المعلمين/المعلمات دون التنسيق مع مدير/مديرة المدرسة.	٣,٤٦	١,٤٦	الرابعة
٥	قلة ثبات التعليمات الإدارية.	٣,٣٢	١,٢٦	الخامسة
٦	قلة إشراك المدير/المديرة بدورات تدريبية.	٣,٠٩	١,٢٣	السادسة
٧	ضعف التواصل بين قسم الثقافة والمدرسة.	٣,٠٨	١,٣٥	السابعة
	المجال ككل	٣,٥١	٠,٧٢	-

يبين الجدول رقم (٤) أن الفقرة رقم (٤) والتي نصت على"قلة الصلاحيات الممنوحة لمدير/مدير المدرسة مقابل المسؤوليات الملقاة على عاتقه"قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٠٠) وانحراف معياري (٠,٧٩) وجاءت الفقرة رقم (٥) والتي كان نصها"تأخر إدارة الثقافة في تعبئة الشواغر في بدية العام الدراسي"بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٨٨) وانحراف معياري (١,٠٧)، بينما احتلت الفقرة رقم (٣) والتي نصت على "ضعف التواصل بين قسم الثقافة والمدرسة" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٣,٠٨) وانحراف معياري (١,٣٥)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على هذا المجال ككل (٣,٥١) وانحراف معياري (٠,٧٢)، وهو يقابل التقدير الموافقة بدرجة كبيرة.

ب. المجال الثاني: مجال صعوبات تتعلق بالمعلمين:

كانت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على فقرات هذا المجال كما هي موضحة في جدول رقم (٥).

جدول رقم (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على فقرات مجال صعوبات تتعلق بالمعلمين

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
٨	ضعف كفاية المعلمين/المعلمات في بعض التخصصات في المدرسة.	٣,٥٤	١,٠٧	الأولى
٩	نقص المعلمين/المعلمات في بعض التخصصات في المدرسة.	٣,٠٧	١,٣٧	الثانية
١٠	تدني مستوى انتماء المعلمين/المعلمات للمهنة.	٣,٠٦	١,٤٧	الثالثة
١١	العبء التدريسي الكبير للمعلمين/للمعلمات.	٣,٠٤	١,٢٢	الرابعة
١٢	عدم استطاعة مدير/مديرة المدرسة تلبية رغبات جميع المعلمين/المعلمات بسبب زيادة الأعداد وكثرة التخصصات.	٢,٩١	١,٤٥	الخامسة
١٣	عدم تفهم المعلمين/المعلمات للمشاكل الأسرية الخاصة بالطلبة.	٢,٨١	١,١٩	السادسة
١٤	ضعف العلاقات بين المعلمين/المعلمات أنفسهم.	٢,٨٠	١,٣٩	السابعة
١٥	استخدام العقاب البدني من قبل المعلمين/المعلمات للطلبة.	٢,٥٤	١,٤٣	الثامنة
١٦	تكليف بعض المعلمين/المعلمات بالتدريس في مرحلتين مختلفتين.	٢,٥٣	١,٣٠	التاسعة
١٧	التقصي في واجبات المناوبة اليومية.	٢,٥٢	١,١٣	العاشرة
١٨	قلة التزام المعلمين/المعلمات بالتحضير اليومي.	٢,٠٦	١,١١	الحادية عشرة
المجال ككل		٢,٨١	٠,٦٦	–

يبين الجدول رقم (٥) أن الفقرة رقم (٩) والتي نصت على"ضعف كفاية المعلمين/المعلمات في بعض التخصصات في المدرسة"قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٥٤) وانحراف معياري (١,٠٧)، وجاءت الفقرة رقم (٨) والتي كان نصها "نقص المعلمين/المعلمات في بعض التخصصات في المدرسة" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٠٧) وانحراف معياري (١,٣٧)، بينما احتلت الفقرة رقم

(١٢) والتي نصت على"قلة التزام المعلمين/المعلمات بالتحضير اليومي"المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٠٦) وانحراف معياري (١,١١) وبلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على هذا المجال (٢,٨١) وانحراف معياري (٠,٦٦)، وهو يقابل التقدير الموافقة بدرجة متوسطة.

ج. المجال الثالث:مجال صعوبات تتعلق بالطلاب:

كانت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على فقرات هذا المجال كما هي موضحة في جدول رقم (٦).

جدول رقم (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على فقرات مجال صعوبات تتعلق بالطلاب

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
١٩	ضعف الدافعية لدى الطلاب والطالبات للتعلم.	٣,٤٦	١,٢٩	الأولى
٢٠	انتشار بعض العادات السيئة بين الطلبة كالكذب.	٣,٢٨	١,٣٠	الثانية
٢١	كثرة عدد الطلبة في الفصل الواحد.	٣,٢٢	١,٣٧	الثالثة
٢٢	عبث الطلبة بممتلكات المدرسة وإتلافها.	٣,١٨	١,٢٩	الرابعة
٢٣	قلة اهتمام الطلبة بالنشاطات اللاصفية.	٣,١٢	١,٥٩	الخامسة
٢٤	سوء سلوك بعض الطلبة وكثرة الشغب.	٢,٩٠	١,٦٢	السادسة
٢٥	انخفاض المستوى المعرفي الأساسي لغالبية الطلاب في المدرسة.	٢,٧٤	١,٣٣	السابعة
٢٦	تأخر الطلبة في الفترة الصباحية.	٢,٥٣	١,١٣	الثامنة
٢٧	إساءة الطلبة إلى المعلمين/المعلمات.	١,٩٧	١,٤٢	التاسعة
٢٨	وجود طلبة يحتاجون لرعاية خاصة.	١,٩٥	١,٠٩	العاشرة
	المجال ككل	٢,٨٣	٠,٨١	-

يبين الجدول رقم (٦) أن الفقرة رقم (٢٦) والتي نصت على"ضعف الدافعية لدى الطلاب والطالبات للتعلم"قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٤٦) وانحراف معياري (١,٢٩)، وجاءت الفقرة رقم (٢٣) والتي كان نصها"انتشار بعض العادات السيئة بين الطلبة كالكذب"بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٢٨) وانحراف معياري (١,٣٠)، بينما احتلت الفقرة رقم (٢٤) والتي نصت على"وجود طلبة

يحتاجون لرعاية خاصة"المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (١,٩٥) وانحراف معياري (١,٠٩)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على هذا المجال ككل (٢,٨٣) وانحراف معياري (٠,٨١)، وهو يقابل التقدير الموافقة بدرجة متوسطة.

د. المجال الرابع: مجال صعوبات تتعلق بالمبنى المدرسي والتجهيزات المدرسية:

كانت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على فقرات هذا المجال كما هي موضحة في جدول رقم (٧).

جدول رقم (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على فقرات مجال صعوبات تتعلق بالمبنى المدرسي والتجهيزات المدرسية

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
٢٩	قلة ملائمة البناء المدرسي للعملية التربوية من حيث التصميم.	٣,٢٩	١,٥٦	الأولى
٣٠	قلة توفر الوسائل التعليمية الحديثة والضرورية للتدريس.	٣,٢٤	١,٥٧	الثانية
٣١	عدم قيام إدارة الثقافة والتعليم بتوفير حاجات المدارس من (الطباشير، الورق، الحبر، الأقلام) بكميات كافية ومواصفات مناسبة.	٣,٠٩	١,٥٠	الثالثة
٣٢	عدم توفر مستودع لأثاث المدرسة.	٢,٨٠	١,٧٥	الرابعة
٣٣	عدم توفر سور للمدرسة.	٢,٧٩	١,٧٠	الخامسة
٣٤	النقص في المرافق الصحية في المدرسة.	٢,٧٨	١,٧٧	السادسة
٣٥	قلة وجود المسارح والساحات للقيام بالأنشطة المدرسية.	٢,٦١	١,٤٥	السابعة
	المجال ككل	٢,٩٤	٠,٧٩	-

يبين الجدول رقم (٧) أن الفقرة رقم (٥٣٣ والتي نصت على"قلة ملائمة البناء المدرسي للعملية التربوية من حيث التصميم"قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٢٩) وانحراف معياري (١,٥٦)، وجاءت الفقرة رقم (٣٠) والتي كان نصها"قلة توفر الوسائل التعليمية الحديثة والضرورية للتدريس"بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٢٤) وانحراف معياري (١,٥٧)، بينما احتلت الفقرة رقم (٣٥)

والتي نصت على"قلة وجود المسارح والساحات للقيام بالأنشطة المدرسية"المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٦١) وانحراف معياري (١,٤٥)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على هذا المجال ككل (٢,٩٤) وانحراف معياري (٠,٧٩)، وهو يقابل التقدير الموافقة بدرجة متوسطة.

هـ. المجال الخامس: صعوبات تتعلق بأولياء الأمور:

كانت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على فقرات هذا المجال كما هي موضحة في جدول رقم (٨).

جدول رقم (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على فقرات مجال صعوبات تتعلق بأولياء الأمور

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
٣٦	ندرة حضور أولياء الأمور اجتماعات مجلس الآباء/الأمهات.	٣,٨٢	١,١٣	الأولى
٣٧	عدم متابعة أولياء الأمور لأبنائهم في البيت.	٣,٨٠	١,١٦	الثانية
٣٨	قلة تعاون أولياء أمور الطلاب/الطالبات مع المدرسة للتغلب على المشكلات.	٣,٧١	١,٢٦	الثالثة
٣٩	الاعتقاد السائد أن المدرسة هي الجهة الوحيدة المسؤولة عن تربية الطلبة.	٣,٦٩	١,٢٠	الرابعة
٤٠	ضعف مستوى تقدير أولياء الأمور لدور المديرين والمعلمين/المديرات والمعلمات.	٣,٥٠	١,٢٥	الخامسة
٤١	عدم الرد على مكاتبات إدارة المدرسة.	٣,٣٣	١,٤٣	السادسة
٤٢	تفشي الأمية بين أولياء الأمور.	٢,٦٧	١,٢٩	السابعة
٤٣	شكاوي أولياء الأمور من سلوكيات بعض المعلمين/المعلمات مع أبنائهم وبناتهم.	٢,٥٩	١,٢٣	الثامنة
	المجال ككل	٣,٣٩	٠,٨٢	–

يبين الجدول رقم (٨) أن الفقرة رقم (٣٧) والتي نصت على"ندرة حضور أولياء الأمور اجتماعات مجلس الآباء/الأمهات"قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٨٢) وانحراف معياري (١,١٣)، وجاءت الفقرة رقم (٤١) والتي كان

نصها"عدم متابعة أوليا الأمور لأبنائهم في البيت"بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٨٠) وانحراف معياري (١,١٦)، بينما احتلت الفقرة رقم (٣٩) والتي نصت على"شكاوي أولياء الأمور من سلوكيات بعض المعلمين/المعلمات مع أبنائهم وبناتهم"المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٥٩) وانحراف معياري (١,٢٣)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على هذا المجال ككل (٣,٣٩) وانحراف معياري (٠,٨٢)، وهو يقابل التقدير الموافقة بدرجة متوسطة.

وقد حصلت الصعوبات التالية على أعلى متوسطات حسابية حيث اعتبرت بأنها أهم عشرة صعوبات تواجه مديري مدارس وزارة الدفاع والطيران، وجدول رقم (٩) يبين ذلك.

جدول رقم (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على أعلى درجة وجود صعوبات تواجه مديري مدارس وزارة الدفاع والطيران

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
٤	قلة الصلاحيات الممنوحة لمدير/مدير المدرسة مقابل المسؤوليات الملقاة على عاتقه.	٤,٠٠	٠,٩٧	الأولى
٥	تأخر إدارة الثقافة في تعبئة الشواغر في بداية العام الدراسي.	٣,٨٨	١,٠٧	الثانية
٣٧	ندرة حضور أولياء الأمور اجتماعات مجلس الآباء/الأمهات.	٣,٨٢	١,١٣	الثالثة
٤١	عدم متابعة أوليا الأمور لأبنائهم في البيت.	٣,٨٠	١,١٦	الرابعة
١	غياب التنسيق بين وحدة الإشراف التربوي وإدارة المدرسة.	٣,٧٢	١,٣٠	الخامسة
٣٦	قلة تعاون أولياء أمور الطلاب/الطالبات مع المدرسة للتغلب على المشكلات.	٣,٧١	١,٢٦	السادسة
٤٠	الاعتقاد السائد أن المدرسة هي الجهة الوحيدة المسؤولة عن تربية الطلبة.	٣,٦٩	١,٢٠	السابعة
٩	ضعف كفاية المعلمين/المعلمات في بعض التخصصات في المدرسة.	٣,٥٤	١,٠٧	الثامنة
٤٢	ضعف مستوى تقدير أولياء الأمور لدور المديرين والمعلمين/المديرات والمعلمات.	٣,٥٠	١,٢٥	التاسعة
٢٦	ضعف الدافعية لدى الطلاب والطالبات للتعلم.	٣,٤٦	١,٢٩	العاشرة

كما حصلت الصعوبات الآتية على أدنى متوسطات حسابية حيث عدَّت بأنها أقل عشرة صعوبات تواجه مديري مدارس وزارة الدفاع والطيران، وجدول رقم (١٠) يبين ذلك.

جدول رقم (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على أدنى درجة وجود صعوبات تواجه مديري مدارس وزارة الدفاع والطيران

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
٢٤	وجود طلبة يحتاجون لرعاية خاصة.	١,٩٥	١,٠٩	الأولى
٢٨	إساءة الطلبة إلى المعلمين/المعلمات.	١,٩٧	١,٤٢	الثانية
١٢	قلة التزام المعلمين/المعلمات بالتحضير اليومي.	٢,٠٦	١,١١	الثالثة
١٧	التقصي في واجبات المناوبة اليومية.	٢,٥٢	١,١٣	الرابعة
٢١	تأخر الطلبة في الفترة الصباحية.	٢,٥٣	١,١٣	الخامسة
١٦	استخدام العقاب البدني من قبل المعلمين/المعلمات للطلبة.	٢,٥٤	١,٤٣	السادسة
٣٩	شكاوي أولياء الأمور من سلوكيات بعض المعلمين/المعلمات مع أبنائهم وبناتهم.	٢,٥٩	١,٢٣	السابعة
٣٥	قلة وجود المسارح والساحات للقيام بالأنشطة المدرسية.	٢,٦١	١,٤٥	الثامنة
٤٣	تفشي الأمية بين أولياء الأمور.	٢,٦٧	١,٢٩	التاسعة
٢٠	انخفاض المستوى المعرفي الأساسي لغالبية الطلاب في المدرسة.	٢,٧٤	١,٣٣	العاشرة

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

نص السؤال الثاني على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات مديري مدارس وزارة الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم تعزى للمنطقة التعليمية؟".

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على مجالات الدراسة والأداة الكلية، حيث كانت كما هي موضحة في جدول رقم (١١).

جدول رقم (١١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على مجالات الدراسة والأداة الكلية حسب متغير للمنطقة التعليمية

المجال	المنطقة التعليمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
صعوبات تتعلق بالمشاكل الإدارية	الشمالية	٢٣	٣,٠٨	٠,٦٢
	الشمالية الغربية	٢٦	٣,٤٥	٠,٨٢
	الوسطى	٨	٣,٣٥	٠,٥٦
	الشرقية	٩	٣,٠٧	٠,٥٨
	الجنوبية	٧	٣,٨٨	٠,٦٠
	الغربية	٨	٣,٨٢	٠,٦٩
صعوبات تتعلق بالمعلمين	الشمالية	٢٣	٢,٧٤	٠,٦٤
	الشمالية الغربية	٢٦	٢,٦٩	٠,٧٤
	الوسطى	٨	٢,٩٢	٠,٢٩
	الشرقية	٩	٢,٣٧	٠,٧٥
	الجنوبية	٧	٣,٠١	٠,٥٩
	الغربية	٨	٢,٩٨	٠,٥٤
صعوبات تتعلق بالطلاب	الشمالية	٢٣	٢,٦٨	٠,٨٣
	الشمالية الغربية	٢٦	٢,٨٠	٠,٨٩
	الوسطى	٨	٢,٧٦	٠,٧٩
	الشرقية	٩	٢,٥٣	٠,٩٧
	الجنوبية	٧	٣,٠٣	٠,٧٠
	الغربية	٨	٣,٠١	٠,٧٣

المجال	المنطقة التعليمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
صعوبات تتعلق بالمبنى المدرسي والتجهيزات المدرسية	الشمالية	٢٣	٢,٥١	٠,٩٥
	الشمالية الغربية	٢٦	٢,٦٢	٠,٦١
	الوسطى	٨	٢,٤٦	٠,٨٣
	الشرقية	٩	٢,٤٢	٠,٦٧
	الجنوبية	٧	٣,٦١	٠,٩٠
	الغربية	٨	٣,٥٨	٠,٧٩
صعوبات تتعلق بأولياء الأمور	الشمالية	٢٣	٣,١٦	٠,٧٤
	الشمالية الغربية	٢٦	٣,٣٥	٠,٨٧
	الوسطى	٨	٣,٠٧	٠,٨٢
	الشرقية	٩	٣,٣٧	٠,٩١
	الجنوبية	٧	٣,٥٠	٠,٧٨
	الغربية	٨	٣,٤٥	٠,٨٥
الأداة الكلية	الشمالية	٢٣	٢,٨٢	٠,٥٣
	الشمالية الغربية	٢٦	٢,٩٥	٠,٧٢
	الوسطى	٨	٢,٩٠	٠,٣٧
	الشرقية	٩	٢,٧٢	٠,٦٥
	الجنوبية	٧	٣,٣٦	٠,٥٦
	الغربية	٨	٣,٣٢	٠,٥٨

بين الجدول (١١) أن هناك فروقاً ظاهرية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجالات الأداة الكلية، ولتحديد مستويات الدلالة الإحصائية لتلك الفروقات، تم استخدام تحليل التباين الأحادي، كما هو موضح في جدول (١٢).

جدول (١٢)

نتائج تحليل التباين الأحادي للفروقات بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجالات الدراسة والأداة الكلية حسب متغير المنطقة التعليمية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة الإحصائية
صعوبات تتعلق بالمشاكل الإدارية	بين المجموعات	٨,٤٥٦	٥	١,٦٩		
	داخل المجموعات	٣٣,٩٠٢	٧٥	٠,٤٥	٣,٧٦	٠,٠٠٢*
	الكلي	٤٢,٣٥٨	٨٠			
صعوبات تتعلق بالمعلمين	بين المجموعات	٣,٣٩٥	٥	٠,٦٨		
	داخل المجموعات	٣١,٦٦٦	٧٥	٠,٤٢	١,٦٢	٠,٠٠٨*
	الكلي	٣٥,٠٦١	٨٠			
صعوبات تتعلق بالطلاب	بين المجموعات	٢,٣٦٨	٥	٠,٤٧		
	داخل المجموعات	٥٠,٦٤٣	٧٥	٠,٦٨	٠,٦٩	٠,٤٧٥
	الكلي	٥٣,٠١١	٨٠			
صعوبات تتعلق بالمبنى المدرسي والتجهيزات المدرسية	بين المجموعات	٢٢,٤٦٧	٥	٤,٤٩		
	داخل المجموعات	٧٠,٨١١	٧٥	٠٩٥	٤,٧٣	٠,٠٠٠*
	الكلي	٩٣,٢٧٨	٨٠			
صعوبات تتعلق بأولياء الأمور	بين المجموعات	٢,٧٣٥	٥	٠,٥٥		
	داخل المجموعات	٥١,٣٩٤	٧٥	٠٦٩	٠,٨٠	٠,٤٠٧

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة الإحصائية
الأداة الكلية	بين المجموعات	٤,٩٩٨	٥	٠,٩٩	٢,٦٨	٠,٠١٢*
	داخل المجموعات	٢٧,٧٠١	٧٥	٠,٣٧		
	الكلي	٣٢,٦٩٩	٨٠			

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (∝ = ٠,٠٥)

يبين الجدول (١٢) أنه توجد فروقات دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية (∝ = ٠,٠٥) عند جميع مجالات الدراسة والأداة الكلية ما عدا عند مجال صعوبات تتعلق بالطلاب، ومجال صعوبات تتعلق بأولياء الأمور، ولتحديد مصادر التباين بين المتوسطات تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffe) كما هو موضح في جدول رقم (١٣).

جدول رقم (١٣)

نتائج اختبار شيفيه (Scheffe) للفروقات بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجالات الدراسة والأداة الكلية حسب متغير المنطقة التعليمية

المجال	المنطقة التعليمية		الشمالية	الشمالية الغربية	الوسطى	الشرقية	الجنوبية
	المتوسط الحسابي		٣,٠٨	٣,٤٥	٣,٣٥	٣,٠٧	٣,٨٨
صعوبات تتعلق بالمشاكل الإدارية	الشمالية	٣,٠٨		٠,٣٧	٠,٢٧	٠,٠١	٠,٨٠*
	الشمالية الغربية	٣,٤٥			٠,١٠	٠,٣٨	٠,٤٣
	الوسطى	٣,٣٥				٠,٢٨	٠,٥٣
	الشرقية	٣,٠٧					٠,٨١*
	الغربية	٣,٨٢					٠,٠٦
	المتوسط الحسابي		٢,٧٤	٢,٦٩	٢,٩٢	٢,٣٧	٣,٠١
صعوبات تتعلق بالمعلمين	الشمالية	٢,٧٤		٠,٠٥	٠,١٨	٠,٣٧	٠,٢٧
	الشمالية الغربية	٢,٦٩			٠,٢٣	٠,٣٢	٠,٣٢
	الوسطى	٢,٩٢				٠,٥٥	٠,٠٩
	الشرقية	٢,٣٧					٠,٦٤*
	الغربية	٢,٩٨					٠,٠٣
	المتوسط الحسابي		٢,٥١	٢,٦٢	٢,٤٦	٢,٤٢	٣,٦١
صعوبات تتعلق بالمبنى المدرسي والتجهيزات المدرسية	الشمالية	٢,٥١		٠,١١	٠,٠٥	٠,٠٩	١,١٠
	الشمالية الغربية	٢,٦٢			٠,١٦	٠,٢٠	٠,٩٩
	الوسطى	٢,٤٦				٠,٠٤	١,١٥
	الشرقية	٢,٤٢					١,١٩*
	الغربية	٣,٥٨					٠,٠٣
	المتوسط الحسابي		٢,٨٢	٢,٩٥	٢,٩٠	٢,٧٢	٣,٣٦
الأداة الكلية	الشمالية	٢,٨٢		٠,١٣	٠,٠٨	٠,١٠	٠,٥٤
	الشمالية الغربية	٢,٩٥			٠,٠٥	٠,٢٣	٠,٤١
	الوسطى	٢,٩٠				٠,٢٣	٠,٤٦
	الشرقية	٢,٧٢					٠,٦٤*
	الغربية	٣,٣٢					٠,٠٤

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (∝ = ٠,٠٥)

يبين الجدول رقم (١٣) أن هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات ذوي المنطقة التعليمية (الشمالية) من جهة ومتوسط تقديرات ذوي المنطقة التعليمية (الجنوبية) من جهة ثانية، وذلك لصالح ذوي المنطقة التعليمية (الجنوبية)، كما كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات ذوي المنطقة التعليمية (الشرقية) من جهة ومتوسط تقديرات ذوي المنطقة التعليمية (الجنوبية) من جهة ثانية، وذلك لصالح ذوي المنطقة التعليمية (الجنوبية) عند مجال صعوبات تتعلق بالمشاكل الإدارية، كما كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات ذوي المنطقة التعليمية (الشرقية) من جهة ومتوسط تقديرات ذوي المنطقة التعليمية (الجنوبية) من جهة ثانية، وذلك لصالح ذوي المنطقة التعليمية (الجنوبية) عند مجال صعوبات تتعلق بالمعلمين ومجال صعوبات تتعلق بالمبنى المدرسي والتجهيزات المدرسية والأداة الكلية.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

نص السؤال الثالث على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات مديري مدارس وزارة الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم تعزى للمؤهل العلمي؟".

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على مجالات الدراسة والأداة الكلية، تم استخدام تحليل التباين الأحادي، كما هو موضح في جدول (١٤).

جدول (١٤)

نتائج تحليل التباين الأحادي للفروقات بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجالات الدراسة والأداة الكلية حسب متغير المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة الإحصائية
صعوبات تتعلق بالمشاكل الإدارية	بين المجموعات	٢,١٢٨	٢	١,٠٦٤	٢,٠٦٣	٠,١٣٤
	داخل المجموعات	٤٠,٢٣٠	٧٨	٠,٥١٦		
	الكلي	٤٢,٣٥٨	٨٠			
صعوبات تتعلق بالمعلمين	بين المجموعات	٠,٢٠٧	٢	٠,١٠٣	٠,٢٣١	٠,٧٩٤
	داخل المجموعات	٣٤,٨٥٥	٧٨	٠,٤٤٧		
	الكلي	٣٥,٠٦١	٨٠			
صعوبات تتعلق بالطلاب	بين المجموعات	٠,١٦٨	٢	٠,٠٠٨	٠,١٢٤	٠,٨٨٣
	داخل المجموعات	٥٢,٨٤٣	٧٨	٠,٦٧٧		
	الكلي	٥٣,٠١١	٨٠			
صعوبات تتعلق بالمبنى المدرسي والتجهيزات المدرسية	بين المجموعات	٦,٢٧٤	٢	٣,١٣٧	٢,٨١٢	٠,٠٦٦
	داخل المجموعات	٨٧,٠٠٤	٧٨	١,١١٥		
	الكلي	٩٣,٢٧٨	٨٠			
صعوبات تتعلق بأولياء الأمور	بين المجموعات	٠,٧٦٠	٢	٠,٣٨٠	٠,٥٥٥	٠,٥٧٦
	داخل المجموعات	٥٣,٣٦٩	٧٨	٠,٦٨٤		
	الكلي	٥٤,١٢٨	٨٠			
الأداة الكلية	بين المجموعات	٠,٨٠٠	٢	٠,٤٠٠	٠,٩٧٨	٠,٣٨١
	داخل المجموعات	٣١,٨٩٩	٧٨	٠,٤٠٩		
	الكلي	٣٢,٦٩٩	٨٠			

يبين الجدول (١٤) أنه لا توجد فروقات دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية (∝ = ٠,٠٥) عند جميع مجالات الدراسة والأداة الكلية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع:

نص السؤال الرابع على:

"هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات مديري مـــدارس وزارة الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم تعزى للجنس؟".

للإجابة عن هذا السؤال تم حـــساب المتوســـطات الحـــسابية والانحرافـــات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على مجـــالات الدراســـة والأداة الكليـــة، ولتحديـــد مستويات الدلالة الإحصائية لتلك الفروقات، تم استخدام اختبار (ت)، كما هو موضح في جدول (١٥).

جدول (١٥)

نتائج اختبار (ت) للفروقات بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجالات الدراسة والأداة الكلية حسب متغير الجنس

المجال	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة الإحصائية
صعوبات تتعلق بالمشاكل	ذكر	٣,٤٥	٠,٧٨	٧٩	٠,٦٠٧	٠,٥٤٥
الإدارية	أنثى	٣,٥٥	٠,٦٧			
صعوبات تتعلق بالمعلمين	ذكر	٢,٦٩	٠,٧٩	٧٩	١,٤٧٥	٠,١٤٤
	أنثى	٢,٩٠	٠,٥١			
صعوبات تتعلق	ذكر	٢,٦٥	٠,٨٥	٧٩	١,٨٩٨	٠,٠٦١
بالطلاب	أنثى	٢,٩٩	٠,٧٥			
صعوبات تتعلق بالمبنى المدرسي	ذكر	٢,٩٩	٠,٨٢	٧٩	٠,٣٥٩	٠,٧٢٠
والتجهيزات المدرسية	أنثى	٢,٩٠	٠,٧٥			
صعوبات تتعلق بأولياء الأمور	ذكر	٣,٢٧	٠,٨٤	٧٩	١,١٧٢	٠,٢٤٥
	أنثى	٣,٤٩	٠,٧٩			
الأداة الكلية	ذكر	٢,٩٦	٠,٧٤	٧٩	١,٢٣٨	٠,٢١٩
	أنثى	٣,١٤	٠,٥٣			

يبين الجدول (١٥) أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عنـــد مـــستوى الدلالة ($\propto$ = ٠,٠٥) عند جميع مجالات الدراسة والأداة الكلية تعزى لمتغير الجنس حسب تقديرات أفراد العينة.

خامساً: النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس:

نص السؤال الخامس على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات مديري مدارس وزارة الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم تعزى للخبرة الإدارية؟".

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على مجالات الدراسة والأداة الكلية، ولتحديد مستويات الدلالة الإحصائية لتلك الفروقات، تم استخدام تحليل التباين الأحادي، كما هو موضح في جدول (١٦).

جدول (١٦)

نتائج تحليل التباين الأحادي للفروقات بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجالات الدراسة والأداة الكلية حسب متغير الخبرة التعليمية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة الإحصائية
صعوبات تتعلق بالمشاكل الإدارية	بين المجموعات	١,٨٨٨	٢	٠,٩٤٤	١,٨١٩	٠,١٦٩
	داخل المجموعات	٤٠,٤٧١	٧٨	٠,٥١٩		
	الكلي	٤٢,٣٥٨	٨٠			
صعوبات تتعلق بالمعلمين	بين المجموعات	٠,٣٣٦	٢	٠,١٦٨	٠,٣٧٧	٠,٦٨٧
	داخل المجموعات	٣٤,٧٢٥	٧٨	٠,٤٤٥		
	الكلي	٣٥,٠٦١	٨٠			
صعوبات تتعلق بالطلاب	بين المجموعات	٠,١٠٧	٢	٠,٠٠٥	٠,٠٧٩	٠,٩٢٤
	داخل المجموعات	٥٢,٩٠٤	٧٨	٠,٦٧٨		
	الكلي	٥٣,٠١١	٨٠			
صعوبات تتعلق بالمبنى المدرسي والتجهيزات المدرسية	بين المجموعات	٣,٣٩٠	٢	١,٦٩٥	١,٤١٧	٠,٢٣٦
	داخل المجموعات	٨٩,٨٨٨	٧٨	١,١٥٢		
	الكلي	٩٣,٢٧٨	٨٠			
صعوبات تتعلق بأولياء الأمور	بين المجموعات	٠,٧٣٧	٢	٠,٣٦٩	٠,٥٣٩	٠,٥٨٦
	داخل المجموعات	٥٣,٣٩١	٧٨	٠,٦٨٥		
	الكلي	٥٤,١٢٨	٨٠			
الأداة الكلية	بين المجموعات	٠,٤٥٧	٢	٠,٢٢٨	٠,٥٥٢	٠,٥٧٨
	داخل المجموعات	٣٢,٢٤٢	٧٨	٠,٤١٣		
	الكلي	٣٢,٦٩٩	٨٠			

يبين الجدول (١٦) أنه لا توجد فروقات دالة إحصائياً عند مـــستوى الدلالـــة الإحصائية ($\propto$ = ٠,٠٥) عند جميع مجالات الدراسة والأداة الكلية تعـــزى لمتغيـــر للخبرة الإدارية.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج

تضمن هذا الفصل مناقشة النتائج التي تم التوصل إليها بعد أن قام الباحث بتطبيق أداة الدراسة وتحليلها وعرض نتائجها، وقام بمناقشة النتائج وفقاً لأسئلة الدراسة.

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

السؤال الأول: "ما مشكلات مديري مدارس وزارة الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم؟"

أشارت نتائج هذا السؤال إلى أن مجال"صعوبات تتعلق بالمشاكل الإدارية"قد احتل المرتبة الأولى، ويعزو الباحث ذلك قلة الصلاحيات الممنوحة لمدير/مديرة المدرسة مقابل المسؤوليات الملقاة على عاتقه، وتأخر إدارة الثقافة في تعبئة الشواغر في بدية العام الدراسي، بالإضافة إلى غياب التنسيق بين وحدة الإشراف التربوي وإدارة المدرسة.

وجاء مجال"صعوبات تتعلق بأولياء الأمور"في المرتبة الثانية ويعزو الباحث ذلك إلى ندرة حضور أولياء الأمور اجتماعات مجلس الآباء/الأمهات و عدم متابعة أوليا الأمور لأبنائهم في البيت، و قلة تعاون أولياء أمور الطلاب/الطالبات مع المدرسة للتغلب على المشكلات، و الاعتقاد السائد أن المدرسة هي الجهة الوحيدة المسؤولة عن تربية الطلبة، وعدم وعي أولياء الأمور بأهمية التواصل مع إدارة المدرسة وهذا الحال في المملكة بشكل عام والدول العربية كذلك.

وجاء"مجال صعوبات تتعلق بالمعلمين" بالمرتبة الأخيرة، ويعزو الباحث ذلك إلى ضعف كفاية المعلمين/المعلمات في بعض التخصصات في المدرسة، أو نقص المعلمين/المعلمات في بعض التخصصات في المدرسة، بالإضافة إلى تدني مستوى انتماء المعلمين/المعلمات للمهنة، عدم استطاعة مدير/مديرة المدرسة تلبية رغبات جميع المعلمين/المعلمات بسبب زيادة الأعداد وكثرة التخصصات

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الحـاوي (١٩٨٩)، ونتـائج دراسـة غنيمات (١٩٩٠)، و نتائج دراسة براون (Brown, ١٩٩٠)، واختلفت مـع نتـائج دراسة اللوائي (١٩٩٢) يعزو الباحث سبب هذا الاختلاف إلـى اخـتلاف المنطقـة الجغرافية حيث تمت دراسة اللوائي في سلطنة عمان.

ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

نص السؤال الثاني على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مـشكلات مديري مدارس وزارة الدفاع والطيران في المملكة العربية الـسعودية مـن وجهـة نظرهم تعزى لمتغير المنطقة التعليمية؟"

بينت نتائج هذا السؤال وجود فروقات دالة إحصائياً عند مجـال صـعوبات تتعلق بالمشاكل الإدارية، ومجال صعوبات تتعلق بالمعلمين، ومجال صعوبات تتعلق بالمبنى المدرسي والتجهيزات المدرسية، والأداة الكليـة ولـذلك لـصالح المنطقـة الجنوبية، ويعزو الباحث ذلك بأنه بالرغم من أن هناك العديد من الـنظم والقـوانين والتعليمات، وكذلك اللائحة التنظيمية لمدارس وزارة الدفاع والطيران التي حـددت واجبات ومسؤوليات مدير المدرسة، وأوضحت مستوى الاتصال وطرقه وأسـاليبه بالإدارة التربوية بالمنطقة، إلا أنه لا بد وأن يبقى هناك تفاوت في وضوح وفهم تلك التعليمات، كما أن رؤية كل منطقة تختلف عن الأخرى فـي كيفيـة التعامـل مـع المدارس وخلق جو من التواصل والتفاهم فيما بينها أما بالنسبة لـصعوبة المعلمـين فيعزو ذلك إلى حركة تنقلات المعلمين سواء أكان ذلك داخلياً أو خارجياً. أما بالنسبة للتجهيزات المدرسية فيعزو الباحث ذلك إلى أن الإدارة لا تأخذ برأي مدير المدرسة عن احتياجات مدارسهم مأخذ الجد، بالإضافة إلى عدم قناعة المـسؤولين بمطالـب المدارس، والروتين الممل يؤدي إلى افتقار معظم المـدارس لـلأدوات والأجهـزة المدرسية الضرورية اللازمة للعملية التعليمية.

ثالثاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

نص السؤال الثالث على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات مديري مدارس وزارة الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم تعزى للمؤهل العلمي؟"

أشارت نتائج هذا السؤال إلى عدم وجود فروقات دالة إحصائياً تعزى لمتغير المؤهل العلمي عند جميع مجالات الدراسة والأداة الكلية، ويعزو الباحث ذلك إلى اتفاق أفراد العينة على الصعوبات التي تواجه مديري مدارس الدفاع والطيران كونها واضحة ومعروفة لدى الجميع ولا مجال للاختلاف عليها، وهذا الإقرار من جميع أفراد العينة بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة غنيمات (١٩٩٠)، ونتائج دراسة العظامات (١٩٩٣)، ونتائج دراسة العمادي (٢٠٠٢).

رابعاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع:

نص السؤال الرابع على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات مديري مدارس وزارة الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم تعزى لمتغير الجنس؟"

دلت نتائج هذا السؤال إلى عدم وجود فروقات دالة إحصائياً عند جميع مجالات الدراسة والأداة الكلية تعزى لمتغير الجنس، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الصعوبات التي تحدثها هذه المجالات تكون متساوية عند جميع الإدارات بغض النظر عنها سواء كانت إدارات لمدارس الذكور، أم إدارات لمدارس الإناث.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة العظامات (١٩٩٣)، ونتائج دراسة غنيمات (١٩٩٠).

خامساً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس:

نص السؤال الخامس على: "هل توجد فـــروق ذات دلالـــة إحـــصائية فـــي مشكلات مديري مدارس وزارة الدفاع والطيران في المملكة العربية السعودية مـــن وجهة نظرهم تعزى للخبرة الإدارية؟"

دلت نتائج هذا السؤال إلى عدم وجود فروقات دالة إحصائياً تعـــزى لمتغيـــر الخبرة الإدارية عند جميع مجالات الدراسة والأداة الكلية، ويعزو الباحث ذلك إلـــى وضوح الصعوبات والمشكلات التي تواجه مديري المدارس، واتفاق جميـــع أفـــراد العينة عليها بغض النظر عن مستويات الخبرة الإدارية لديهم.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة العمادي (٢٠٠٢)، ونتـــائج دراســـة العظامات (١٩٩٣) واختلفت مع نتائج دراسة يونس (١٩٩٦) يعزو الباحـــث ســـبب ذلك إلى مركزية النظام التربوي التعليمي، من حيث إلزام المدارس بتنفيذ مـــا جـــاء باللائحة التنظيمية لمدارس التعليم العام، بالإضافة إلى التشريعات والتعليمات الفنيـــة والإدارية والمالية، الأمر الذي يحد من حرية مدير المدرسة وعدم إعطائة فرصة في إبراز إمكاناته وقدراته في كيفية التصدي للمشكلات التي تواجهه.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، فقد تم الوصول إلى التوصيات الآتية:

١. منح مديري المدارس ومديراتها صلاحيات إدارية ومالية واسعة وذلك لتسهيل عملهم الإداري.

٢. اعتماد اللامركزية.

٣. عقد دورات تدريبية لمديري المدارس لتطوير أدائهم الإدارية والفنية.

٤. العمل على توفير الحوافز المادية والمعنوية للمعلمين البارزين في العمل لتشجيعهم وزملائهم على بذل المزيد من الجهد.

٥. دعم المدارس مالياً وذلك للتغلب على الصعوبات المادية التي تعترض مسيرة العملية التعليمية التعلمية.

٦. تقليل أعداد الطلبة في الصفوف الدراسية، والمكتظة منها خاصة.

٧. إجراء المزيد من الدراسات التي تتناول الصعوبات في مجالات أخرى مختلفة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

أبو عابد، محمود. (٢٠٠١). **الإدارة المدرسية الحديثة**. اليونسكو. معهد التربية. عمان: الأردن.

أبو عين، قاسم محمد. (١٩٨٣). **أثر التزام مديري مكاتب التربية والتعليم في الأردن بعملهم وأثر علاقتهم الشخصية بالمرؤوسين في نجاحهم الإداري**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد: الأردن.

الحطبة، جميل ابراهيم.(١٩٩٢)**المشكلات الادارية والفنية التي يواجهها مديرو ومديرات المدارس والمراكز المهنية في الاردن**، رسالة ماجستير تربية: الجامعة الاردنية، كلية الدراسات العليا.

البكر، فهد بن عبدالكريم. (١٩٩٩). **التعليم العام في وزارة الدفاع والطيران**، إدارة الثقافة والتعليم للقوات المسلحة، للمملكة العربية السعودية.

الطويل، هاني عبدالرحمن صالح.(١٩٨٦). **الادارة التربوية والسلوك التنظيمي: سلوك الافراد والجماعات في النظم**. الجامعة الاردنية، عمان.

جرادات، عزت. (١٩٩٩). **المؤتمر الوطني التربوي**. كلمة اختتام المؤتمر. الجامعة الأردنية: عمان.

خشان، عبد العزيز عثمان. (١٩٨٨). **الإدارة المدرسية في إطار ممارسات مديري المدارس الحكومية في الأردن لمسؤولياتهم الواقعية والمثالية**. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة اليرموك. إربد: الأردن.

الخطيب، أحمد. (١٩٨٧). إطار نظري مقترح لتجديد النظام التربوي في المملكة الأدرنية الهاشمية. **سلسلة دراسات وثائق التعليم والتنمية في الوطن العربي**. مكتب اليونسكو الإقليمي للتربية في الدول العربية (٢٤).

الدبس، يوسف. (١٩٨٨). **المشكلات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس في المرحلة الإلزامية**. مديرية التخطيط والبحث التربوي: عمان.

الزعبي، ياسين. (٢٠٠٥). العلاقة بين نمط قيادة مدير المدرسة الثانوية في الأردن وبين درجة تصوره للصعوبات التي تواجهه في عمله الإداري. **المجلة العربية للبحوث التربوية**،١٩،٥، ص ص.١٦٥-١٨٩.

سليمان، سالم عليان. (١٩٩٩). **المشكلات التي تواجه معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية.** رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الأردنية: عمان.

سليمان، مهدي. (١٩٩٩). **معوقات العمل في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الأساسية والثانوية الحكومية في محافظتي نابلس وطولكرم.** رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة النجاح الوطنية: نابلس.

شحادة، عبدالله محمد. (١٩٨٩). **مشكلات المدارس الابتدائية ذات الصفوف المجمعة كما يراها المديرون والمعلمون وأثر هذه المشكلات في تحصيل الطلبة**، رسالة ماجستير تربية: جامعة اليرموك، كلية العلوم التربوية.

الشمري، عطية عبد الرحمن. (٢٠٠٢). **الادارة التربوية في مدارس المملكة العربية السعودية.** مكتبة دار القلم للنشر والتوزيع: الرياض.

عبد الحميد، جابر والشيخ، سليمان. (٢٠٠١). مشكلات المعلمين المبتدئين وعلاقتها باتجاهاتهم التربوية. **مركز البحوث التربوية.** جامعة قطر. المجلد (٢٤). ص٥-٣٧.

العتيبي، آدم غازي. (١٩٩٧). علاقة ضغوط العمل بالاضطرابات السيكوسوماتية والغياب الوظيفي في دولة الكويت. **مجلة العلوم الاجتماعية. العدد ٢.** المجلد ٢٥. ص ١٧٧-٢٠٧.

العشب، محمد عشب. (١٩٩٠). **تطور دور مدير المدرسة الأردنية منذ الاستقلال عام ١٩٤٦- ١٩٩٠، دراسة تحليلية.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد. الأردن.

العظامات، خلف. (١٩٩٣). **المشكلات الإدارية التي تواجه مديري مدارس وحدة الإشراف التربوي في البادية الشمالية الشرقية في محافظة المفرق.** رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة اليرموك. إربد: الأردن.

العمادي، أمينة عباس كمال. (٢٠٠٢). المشكلات التي تواجه المعلم قبل الخدمة وفي أثنائها، دراسة لأولويات المشكلات من وجهة نظر المعلمات القطريات. **مجلة دراسات تربوية. العدد** (٧٤). المجلد (١٠). ص١٤-٣٨.

غنيمات، محمد. (١٩٩٠). **المشكلات الإدارية والفنية التي يواجهها مديرو مدارس القرى النائية في الأردن**. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الأردنية. عمان: الأردن.

الفيشاوي، فوزي عبد القادر. (١٩٩٦). المستقبلية رؤية علمية للزمن الآتي. **مجلة الدراسات المستقبلية**. ١(٤). ص ١٧-٢٥.

كوكس، داني وهوفر، جون. (١٩٩٨). **القيادة في الأزمان**. ترجمة هاني خلجة وريم سرطاوي. دار المؤتمن للتوزيع: الرياض.

اللوائي، محمد بن شهاب. (١٩٩٢). **المشكلات التي تواجهها الإدارة المدرسية في سلطنة عمان**. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة اليرموك. إربد: الأردن.

المجالي، فايز. (٢٠٠٠). **الصعوبات التي تواجهها الإدارة المدرسية وأثرها في تحصيل الطلبة من وجهة نظر المديرين والمعلمين في المدارس الأساسية في لواء قصبة الكرك**. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة القديس يوسف: بيروت.

المد حجي، منصور. (١٩٩١). **المشكلات التي تعيق إدارة المدرسة الثانوية في الجمهورية اليمنية**. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة اليرموك. إربد: الأردن.

المنيع، محمد. (١٩٨٨). بعض الصعوبات التي تواجه مديري المدارس في المرحلة الابتدائية في المملكة العربية السعودية. **المجلة التربوية**. ع(٥). جامعة الكويت. ص ص ١١٤-١٣٦.

مؤتمن، منى. (٢٠٠٠). القيادة الشاملة. **رسالة المعلم**. ٢(٤٠). ص١١٧-١٢٩.

الهواري. سيد. (١٩٩٦). **الإدارة والأصول العلمية للقرن الواحد والعشرين**. المكتبة الكبرى بمصر والعالم العربي: بيروت.

يونس، كمال. (١٩٩٦). **الصعوبات التي تواجه مديري المدارس الأساسية والحكومية في محافظة الخليل.** رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة النجاح الوطنية: نابلس.

خليفات، عبدالفتاح صالح، (٢٠٠٥)، المشكلات التي يواجهها مدراء المدارس في محافظة الكرك، المجلة العلمية ، كلية التربية ، أسيوط مجلد ٢١ عدد٢ . ص ٢-٤٢ .

السلوم ، حمد ابراهيم ، (١٩٩١) تاريخ الحركة التعليمية في المملكة العربية السعودية ، الجزء الثالث ، ط٣ ، ص١٢

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Alvu, M. and Cola Danci, T. (١٩٨٥). Problems facing new Head teachers in Montana Preparatory Schools **Educational Administrations. V(١٠).** P٢٦١.

Allison, Gary Joe. (١٩٩٣). An assessment of Illinois program accounting and other presidents, and school business Southern Illinois university at Edwardsville. **DAI- V(٥٤).** No. ٦. P. ٢٠٥٠.

Anderson, Roy Bruce. (١٩٨٦). Problems associated with provision of rural special education services. (Ed. D. University of Southern California)**. Dissertation Abstract International.,** ٤٣, (٨).١٢٥١-A.

Bernes, Roland Gene.(٢٠٠٢). Based management at the K-٦ level: overcoming blockages to implementation. **Dissertation Abstracts International.** ٤٤(٧). ٢٠٠٤-A.

Bernes, Roland Gene.(١٩٩٠). School-Based Management at the k٦ level: **overcoming blockages to implementation**. (Ed. D. Seattle University, ١٩٨٩), DAI, ٥٠(١١), ٣٤٢٢-A.

Brown, Davis. (١٩٩٠). Re-thinking the supervisory role supervisory management November. **Educational Forum,** V٤٣n٢ P٢٢١-٢٧.

Carpenter, Adriennel. (١٩٩٣). Proplems of first-year Urban **Elementary School Principles**. (ED.D. Tempet University, ١٩٩٣), DAI, ٥٤ (٢), ٣٨٢-A.

Claiborne, Clifford. (٢٠٠٢). **A comparison of Chicago principals and district superintendents perception of responsibility authority and accountability on selected tasks of the principalship**. University of Illinois.

Darling, Linda (١٩٩٩). Beyond the Commission Reports: **The Coming Crisis of Teaching**. Rand Corp. Santa Monica, Calif.

Drake, Roe. (١٩٨٦). **The Principal ship.** ٣rd Edition. New York: Macmillan Publishing Company.

Hatch-Yap, Carole Mae. (١٩٨٩). **A Study of Principles, Perceptions, of Their role and Their educational administration programs perceived effectiveness as related to that role** (Ph.D. Saintlouis University, ١٩٨٨), DAI, ٤٩(٧), ١٦٤٠-A.

Highett, N. T. (١٩٩٠). **School effectiveness: principals and superintendents perspectives** (University of Alberta)

Rallis, S.F.& Highsmith, M.C.(١٩٨٦). **Great Principal : Question of School Instructional leadership.** Phi dalta Kappan, ٦٨ (٤) , ٣٠٠ – ٣٠٤.

Katz, Malcolm, (١٩٨٨). **Georgia Principals Indentify Their Most Troublesome Administrative Proplems**: Georgia Educational Leadership Academy, U.S.; Georgia.

Leithwood , Keneth. (١٩٩٤). Leadership for school Restructuring. **Educational Administration Quarterly.**

Samueles, Baker H. (٢٠٠٢). **Management practices in large high school**. Doctoral Dissertation completed at the George Washington. University Washington, D. C.

Welsey, William. (٢٠٠٤). An analysis of problem identified by school superintendents in Alabama. **DAI. Vol. (٢٢).** No. ٧. P. ٨٠-١٠٦.

ملحق (أ)

استبانة الدراسة

بسم الله الرحمن الرحيم

المدير/المديرة .... المحترم/ المحترمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .

يقوم الباحث بدراسة بعنوان " المشكلات الإدارية والفنيـــة التـــي يواجهھـــا مـــديرو ومديرات مدارس وزارة الدفاع، الطيران، في المملكة العربية السعودية"، ولهذا الغرض فقد تم بناء استبانة مكونة من "٤٢" فقرة موزعة على (٦) مجالات.

ويأمل الباحث منكم الإجابة على فقرات هذه الاستبانة بكل صدق وموضـــوعيةمؤكداً لكم أن جميع الإجابات ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكراً لكم حسن تعاونكم

الباحث

سلامة فريج العطوي

البيانات الشخصية :

المدرسة	☐ ابتدائي	☐ متوسط	☐ ثانوي	☐ جميع المراحل
المنطقة التعليمية	☐ الشمالية			
	☐ الشمالية الغربية			
	☐ الوسطى			
	☐ الشرقية			
	☐ الجنوبية			
	☐ الغربية			
المؤهل العلمي	☐ دبلوم			
	☐ بكالوريوس			
	☐ ماجستير			
الجنس	☐ ذكر			
	☐ أنثى			
الخبرة	☐ أقل من ٥ سنوات			
	☐ أكثر من ٥ وأقل من ١٠ سنوات			
	☐ أكثر من ١٠ سنوات			

الرقم	الفقـــــرة	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
	المجال الأول : صعوبات تتعلق بالمشاكل الإدارية					
١	غياب التنسيق بين وحدة الإشـــراف التربـــوي وإدارة المدرسة.					
٢	إجراء حركات تنقلات المعلمين/المعلمات دون أخــذ رأي مدير المدرسة.					
٣	ضعف التواصل بين مديرية التربية والمدرسة.					
٤	تأخر وصول الكتب الدراسية في بداية العام الدراسي.					
٥	التأخر في تعبئة الشواغر في بداية العام الدراسي.					
٦	قلة إشراك المدير/المديرة بدورات تدريبيـــة داخليـــة وخارجية.					
٧	كثرة التعليمات الإدارية وعدم ثباتها.					
	المجال الثاني : صعوبات تتعلق بالمعلمين					
٧	نقص المعلمين في بعض التخصصات في المدرسة .					
٨	ضعف الكفاية عند بعــض المعلمــين فـــي بعــض التخصصات في المدرسة.					
٩	عدم استطاعة مدير المدرسة تلبيـــة رغبـــات جميـــع المعلمين بسبب زيادة الأعداد وكثرة التخصصات.					
١٠	قلة التزام المعلمين/ المعلمات بالتحضير اليومي.					
١١	العبء التدريسي الكبير للمعلمين/المعلمات.					
١٢	تكليف بعض المعلمــين بالتــدريس فـــي مــرحلتين مختلفتين.					
١٣	تدني مستوى انتماء المعلمين/المعلمات للمهنة					

الرقم	الفقـــــــرة	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة جداً	بدرجة قليلة
١٤	استخدام العقاب البدني مـــن قبـــل بعـــض المعلمـــين/ المعلمات.					
١٥	فتور العلاقات بين المعلمين/ المعلمات أنفسهم.					
١٦	التقصير في واجبات المناوبة اليومية.					
	المجال الثالث: صعوبات تتعلق بالطلاب					
١٧	كثرة عدد الطلبة في الصف الواحد.					
١٨	انخفاض المستوى المعرفي الأساسي لغالبية الطالبة في المدرسة.					
١٩	تأخر الطلبة في الفترة الصباحية.					
٢٠	العبث بممتلكات المدرسة وإتلافها.					
٢١	عدم التقيد بنظم وتعليمات المدرسة.					
٢٢	وجود طلبة يحتاجون لرعاية خاصة.					
٢٣	سوء سلوك بعض الطلبة وكثـــرة الـــشغب ومخالفـــة الأنظمة والتعليمات.					
٢٤	ضعف الدافعية لدى الطلاب والطالبات للتعلم.					
٢٥	عدم رغبة الطلبة بالنشاطات اللامنهجية.					
٢٦	إساءة الطلبة إلى المعلمين/المعلمات.					
	المجال الرابع: صعوبات تتعلق بالمبنى المدرسي والتجهيزات المدرسية					
٢٧	النقص في المرافق الصحية.					
٢٨	سوء التهوية في الغرف الصفية.					
٢٩	عدم توفر الوسائل التعليميـــة الحديثـــة والـــضرورية للتدريس.					
٣٠	عدم كفاية الملاعب الرياضية والساحات في المدارس.					
٣١	عدم توفر مستودع لأثاث المدرسة.					
٣٢	عدم توفر سور للمدرسة يحافظ على ممتلكاتها من عبث العابثين.					

الرقم	الفقـــــــرة	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
٣٣	عدم ملائمة البناء المدرسي للعملية التربوية من حيث التصميم.					
٣٤	عدم توفير الوزارة حاجات المدارس من الطباشير والورق والحبر والأقلام بكميات كافية ومواصفات مناسبة.					
٣٥	عدم وجود المسارح والساحات للقيام بالأنشطة المدرسية.					
المجال الخامس: صعوبات تتعلق بالمناهج والكتب المدرسية						
٣٦	غياب التنسيق بين النظام التربوي الـــذي يلبـــي حاجـــات الطلبـــة ومتطلباتهم.					
٣٧	إعادة توزيع الكتب القديمة للطلبة.					
٣٨	كثافة محتوى مناهج بعض المواد الدراسية.					
٣٩	انخفاض كفاءة البرنامج التعليمي المقدم للطلبة.					
٤٠	اختلاف طبعات الكتب الدراسية.					
٤١	صعوبة محتوى بعض المواد الدراسية بالنسبة للطلبة.					
٤٢	افتقار مكتبة المدرسة للمراجع والمصادر التي تساعد علـــى تنفيـــذ المناهج وإثراءها.					
المجال السادس: صعوبات تتعلق بأولياء الأمور						
٤٣	قلة تعاون أولياء أمور الطلاب والطالبات مع المدرسة للتغلب على المشكلات.					
٤٤	ندرة حضور أولياء الأمور اجتماعات مجلس الآباء/ الأمهات.					
٤٥	عدم الرد على مكاتبات إدارة المدرسة.					
٤٦	عزوف غالبية الآباء/ الأمهات عن تلبية دعوات المدرسة للإطلاع على نشاطات المدرسة المختلفة.					
٤٧	الاعتقاد السائد أن المدرسة هي الجهة الوحيدة المسؤولة عن تربية الطلبة.					
٤٨	عدم متابعة أولياء الأمور لأبنائهم في البيت.					
٤٩	ضعف مستوى تقدير أولياء الأمور لـــدور المعلمـــين والمـــديرين/ المعلمات والمديرات.					